

Perfiles y Rasgos

Por: Horacio Andrade

Conocer al líder

Desgraciadamente, en nuestro país todavía no hemos logrado desarrollar una cultura de investigación sólida relacionada con temas de Management, por lo que mucho de lo que se dice alrededor de ellos es más producto de la experiencia, o incluso de la especulación, que de los datos duros. Además, la poca investigación que se hace no se difunde adecuadamente, lo que trae como consecuencia que muchos “papers”, como se les llama en inglés a los artículos realizados por los investigadores para mostrar sus hallazgos, permanezcan prácticamente inéditos, o tengan que ser publicados en revistas extranjeras.

Entre los muchos tópicos de los que nos falta evidencia empírica para saber cómo se están dando en México, está el del liderazgo. Dada la influencia que este aspecto tiene para que las personas se comprometan y tengan un buen desempeño, y para que la organización alcance sus objetivos, habría que impulsar el desarrollo de investigaciones tendientes a conocer al líder mexicano, al estilo predominante de liderazgo en nuestras empresas e instituciones públicas y privadas, y al impacto que dicho estilo tiene sobre los miembros de los equipos de trabajo, sobre el clima laboral y sobre los resultados.

Los pocos estudios que se han hecho sobre este tema, tanto nacionales como interculturales, aunados a la vasta experiencia que tenemos todos quienes dependemos o hemos dependido de jefes, apuntan a una realidad inquietante: pese a que los conceptos relacionados con el liderazgo situacional, con la gerencia participativa y con los equipos autónomos, entre otros muchos, han bombardeado desde hace ya mucho tiempo a las universidades y a las empresas en nuestro país, lo cierto es que seguimos siendo, en esencia, una cultura vertical, en la que pesan mucho la jerarquía y el estatus.

Uno de esos estudios, el de Hofstede, que por cierto es un clásico en el tema de las diferencias interculturales, encontró que en la variable de Distancia frente al Poder, que muestra el grado en el que en una sociedad están separados quienes detentan la autoridad y quienes se someten a ella, tenemos un índice de 81 puntos sobre 100, lo que en pocas palabras significa que distamos mucho de ser una cultura en la que prevalecen los valores democráticos.

Autocracia paternalista

Botones de muestra hay muchos: por un lado, los más de 70 años en los que el país vivió en la llamada “dictablanda”, combinación de dictadura con democracia (que por cierto, toda proporción guardada, es lo mismo que hizo don Porfirio durante su largo mandato, en el que fue “reelecto” varias veces); por otro, la preocupación que mostraba Denise Dresser en uno de sus artículos recientes por lo que considera una nostalgia por el autoritarismo, que empieza

a afectar a amplios sectores de la población; y, claro está, los estudios realizados por investigadores como Rogelio Díaz Guerrero o Enrique Alduncin, entre otros, que evidencian esta relación peculiar que se da en México entre jefes y subordinados, padres e hijos, maestros y alumnos, gobernantes y gobernados.

La relación tiene tintes agridulces, una mezcla de temor y atracción, de amor y odio, de autoritarismo y preocupación por la persona, de formalidad y cercanía, pero siempre basada en la distinción entre quien detenta el poder y quien debe acatarlo. Tan es así, que, por poner un ejemplo, al igual que en las antiguas haciendas porfirianas, el patrón tiene todo el derecho de tutear a su subordinado, pero éste nunca se tomaría la misma libertad (a menos que el otro se lo pida expresamente). Díaz Guerrero afirmaba que los mexicanos obedecemos por “amor”, es decir, guiados por esta dependencia casi siempre insana y salpicada de una buena dosis de emoción que se establece entre el jefe y quien le reporta.

En la empresa mexicana, e incluso en muchas transnacionales establecidas en nuestro país, a la autoridad se le ve todavía como algo casi sagrado, y a quienes la ejercen, como a los antiguos dueños de vidas y haciendas. Aunque pudiera parecer increíble, se siguen escuchando historias terribles de directores que gozan haciendo sentir a la gente el peso de su poder, que pisotean sus derechos elementales y su dignidad, que se mofan de ella, o la hacen quedar en evidencia cuando comete un error; pero que, en cambio, son magnánimos con quienes hacen las cosas tal y como ellos quieren que se hagan.

Urge llevar a cabo investigaciones serias y exhaustivas sobre el liderazgo en México, que nos permitan conocer, a ciencia cierta, qué tan lejos estamos de ser una cultura en la que las cosas se logran gracias a la participación, al facultamiento, al desarrollo y aprovechamiento del talento. Aparentemente, todavía nos falta mucho para llegar ahí.