

+

liderazgo y gerencia



Foto: CENTRUM Católica

REFLEXIONES RESPECTO AL LIDERAZGO Y LA GERENCIA

UNA ENTREVISTA A FERNANDO D'ALESSIO

DIRECTOR GENERAL DE CENTRUM CATÓLICA.
DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION Y MECHANICAL ENGINEERING.
AUTOR DE LOS LIBROS «ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN», «EL PROCESO ESTRATÉGICO: UN ENFOQUE DE GERENCIA», «LIDERAZGO Y ATRIBUTOS GERENCIALES», Y OTROS.

Mucho se escribe y se ofrece sobre liderazgo; sin embargo, muy poco o casi nada se consigue a la fecha, señala Fernando D'Alessio, quien cuestiona que la seriedad del tema no reciba la real atención que amerita.

+¿Por qué el liderazgo es uno de los temas que más ha trascendido?

El liderazgo es el tema más controversial y de mayor análisis en las escuelas de negocios en los últimos 25 años, y se puede decir que nada «vende» más que esto. Son muchos los eventos que se venden prometiendo formar líderes, en los cuales se pasan momentos muy agradables subiendo cerros, trepando sogas y hasta caminando sobre brasas, lo que dista mucho del gran objetivo. También sería importante preguntarse si los gurús que escriben libros o los profesores que dictan clases sobre liderazgo han liderado alguna vez, y si lo hicieron qué resultados obtuvieron.

+¿Siempre se pregunta si el líder nace o se hace?

Esa es una discusión que nunca terminará en un acuerdo. Para muchos, los líderes nacen. Otra corriente afirma que los líderes se hacen con esfuerzo, estudio, entrenamiento, dedicación y férrea perseverancia.

+¿Cómo podríamos definir si estamos ante un genio?

Algunos creen que los posibles indicadores de liderazgo

son, por ejemplo, los resultados obtenidos en un proyecto, los resultados de una gestión empresarial, los objetivos y logros alcanzados por una organización, la reacción en cadena o el efecto multiplicador que se logra en grupos humanos. Es complicado señalar que los resultados exitosos son indicador de que un líder los consiguió.

+Sobre todo por qué no hay un patrón para definir un modelo...

Los líderes siempre han existido y el acto de liderar es tan antiguo como la humanidad. Peter Drucker escribió en 1954, en su libro *LA PRÁCTICA DE LA GERENCIA*, que el liderazgo no puede ser creado o promovido, no puede ser enseñado o aprendido. Si lo dijo Drucker, debemos tenerlo en consideración y meditar sobre su contundente afirmación.

+¿Qué relación se puede establecer con gerencia?

Liderazgo es un proceso que involucra una visión y un pensamiento de largo plazo implícito, donde es inherente la transformación y el cambio a ser mejores, sobre todo en la transformación y el cambio a ser mejores, en la transformación de las organizaciones y sus culturas. La gerencia es algo de más corto plazo y operacional. Con el liderazgo y la gerencia, se consiguen resultados, con la diferencia de hacerlo en el largo o en el corto plazo, vertical o con el poder de por medio, en el cual los subordinados siguen las órdenes conducentes al cumplimiento de alguna misión específica, previamente establecida. En el liderazgo, exis-



+ **LOS LÍDERES SIEMPRE HAN EXISTIDO Y EL ACTO DE LIDERAR ES TAN ANTIGUO COMO LA HUMANIDAD, AFIRMA FERNANDO D'ALESSIO.**

te una acción voluntaria de los seguidores, quienes actúan por el carisma, personalidad y credibilidad del líder.

+ ¿Qué tipo de liderazgos existen?

El transformacional y el transaccional. El primero ocurre cuando una o más personas se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores elevan sus niveles de motivación y moralidad, y eso es visto como el liderazgo real y auténtico. El transaccional ocurre cuando una persona toma la iniciativa de establecer contacto con otras con el propósito de intercambiar cosas de valor.

+ ¿Cuál es el más seguido por las organizaciones?

Las organizaciones se manejan usualmente en forma transaccional, inclusive las escuelas de negocios enseñan a gerenciar de esta manera cuando se habla de premios y castigos, de estructuras jerárquicas y promociones, del seguimiento de los manuales de funciones, documentación de procesos, y organigramas, o, simplemente, dejando hacer. Aunque se podría decir que ambos comportamientos estarían presentes en el accionar empresarial, con mayor énfasis en el comportamiento transaccional, al ser la gerencia eminentemente cortoplacista.

+ ¿Qué hacen las organizaciones para reconocer este liderazgo?

+ ¿QUÉ ES SER LÍDER?

Preguntas, respecto a los líderes, que generan polémica:

1. ¿Son visionarios, carismáticos y auto-suficientes?
2. ¿Guían, enseñan, delegan autoridad y ayudan?
3. ¿Toman decisiones y asumen riesgos?
4. ¿Poseen coraje y confianza?
5. ¿Se lideran a sí mismos?
6. ¿Son éticos y morales?
7. ¿Son humildes?, ¿tienen afán de protagonismo?

Muy poco, salvo enviar a sus ejecutivos a cursos donde les prometen que los convertirán en líderes.

+ ¿Son las escuelas de negocios el lugar para formar líderes?

Deberían serlo, pero es quizá la más lejana de las actividades que realizan. Dictan bien los cursos clásicos de contabilidad, finanzas, economía, marketing, operaciones y recursos humanos, pero hacen muy poco con las habilidades del ser humano para moderarlas, cultivarlas, mejorarlas o desarrollarlas. **■**