

LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

Por el Ing. Francisco Pertierra Cánepa

Autorizada su reproducción SOLO si se cita la fuente (Enero de 1999)

Influenciados por la historia de los grandes comandantes militares o más recientemente por la acción de políticos y deportistas destacados asociamos el liderazgo a estas actividades, olvidando que está fuertemente vinculado con el éxito de cualquier actividad realizada por grupos humanos.

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar, del liderazgo de sus gerentes y esto es valido tanto para las que tienen fines de lucro como para las que no, llamadas del tercer sector.

El liderazgo consiste básicamente en una forma de ser, que tiene que surgir naturalmente de aquellos que tienen responsabilidades dentro de las organizaciones.

Es independiente de las jerarquías laborales pero su ausencia es determinante cuanto más poder se tiene. Y eso es lo que marca diferencias sustanciales entre las empresas. El liderazgo se puede mejorar mediante el estudio y la capacitación, pero siempre será condición sine qua non la esencia de la persona, pues el liderazgo es una cuestión de cómo ser y no de cómo hacer; el LIDER no es líder por como hace lo que hace, sino por como es.

A la clásica pregunta de líder ¿se nace o se hace?, le respondo: todos podemos desarrollar líderes desde nuestro interior, transformando nuestras potencialidades en capacidad de liderazgo.

El líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales.

Un líder debe reunir cuatro condiciones:

- compromiso con la misión
- comunicación de la visión
- confianza en sí mismo
- integridad personal

El principio rector del líder es entender que lo que debe hacer no es proveer de energía a los miembros, sino liberar la energía de cada uno de ellos, en pos del objetivo común. Un líder no solamente debe delegar responsabilidades sino que debe expandir el poder hacia otros. Esto es el poder diversificado.

La frase debe ser:

"Usted es capaz de hacer esta parte de mi trabajo, hágalo por mi".

El líder siempre agradece a quienes lo acompañan en su misión pues sabe que solo no podría cumplirla.

Debe tener claro que si bien la palabra convence, el ejemplo arrastra y debe persuadir a través del ejemplo, con pocos mensajes, claros y coherentes.

Como diría L. Iacocca: **"dirigir no es dada mas que motivar a las personas".**

El líder debe basar su accionar diario en las cuatro virtudes cardinales:

- Prudencia,
- Templanza,
- Justicia,
- Fortaleza.

La Prudencia que es la madre de todas, es la capacidad de actuar conforme a la realidad pero siempre nutrida en el saber. Implica Ver -Juzgar- Actuar.

El líder que toma decisiones debe tener la habilidad de manejar, armónicamente, el presente, el futuro, y esto constituye una de las tareas más dificultosas de su actividad.

Para que una organización sea tal debe reunir tres requisitos: tener una VISION y una MISION bien definidas y sustentadas en VALORES verdaderos.

Pero hay dos herramientas fundamentales: "la Comunicación y la Integración".

La primera cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos, ahí radica el poder del lenguaje. La segunda permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

En toda organización ninguna realidad se debe dar por asumida, todo debe ser cuestionado y analizado. No sirve mantenerse pasivo y aceptar lo ya hecho sino que hay que aceptar el desafío de hacer cosas nuevas.

Todos los integrantes deben estar compenetrados con la visión estratégica de la organización y deben saber que la única ventaja para competir es la capacidad de aprender más rápido ya que, como dice A. Toffler, **"el analfabeto del mañana no será el incapaz de leer sino el que no ha aprendido como aprender"**.

El líder debe actuar con firmeza pero a la vez con humildad y siempre considerarse sustituible pues si no puede ser sustituido tampoco podrá ser ascendido.

Corrientemente las funciones gerenciales son cumplidas por un Equipo, ya que es difícil que una sola persona pueda reunir las condiciones de Productor, Empresario, Administrador e Integrador.

Como dice Drucker, se necesitan en forma simultánea:

- el hombre de Pensamiento,
- el de Acción,
- el de Gente,
- el de Frente.

Muchas empresas de gran éxito no han sobrevivido a su fundador y han caído estrepitosamente, pues este no ha sabido formar líderes que aseguren la continuidad en el management.

Hay cuatro tipos principales de liderazgo:

- el Autocrático,
- el Paternalista,
- el Laissez-faire
- y el Democrático.

Obviamente el último es el exitoso ya que coordina, anima y promueve la participación del grupo, genera otros líderes, distribuye el poder y la toma de decisiones en forma cooperativa y estimula un ambiente de comunicación, libertad e integración.

Pese a la importancia de la enseñanza de liderazgo, hay muy pocas escuelas de Negocios que lo tienen incorporado a su currícula obligatoria. En cambio, en las escuelas Dirigenciales es una de las materias prioritarias. Esto constituye una contradicción ya que no existe divorcio entre Gerente y Dirigente, pues ambos tienen responsabilidades y funciones similares y deben considerar prioritario, en su accionar, el Bien Común. Para esto, ambos deben procurar ser Líderes. Si no lo son, estarán cumpliendo sus funciones en forma irregular e incompleta.