

Introducción

Liderazgo y cultura empresarial son categorías que irrumpieron en el ámbito de las ciencias sociales en el último cuarto del pasado siglo XX. No así la de *socialización*, cuyos antecedentes se remontan al siglo XIX con los trabajos de Georg Simmel y de Émile Durkheim; desde entonces, han estado presentes en la sociología, la antropología y la psicología social. Hoy día, por la amplitud de su significado, también podemos encontrarlas en las denominadas ciencias gerenciales y de la administración. Sin embargo, esto ha dado lugar a que los especialistas de estas disciplinas conciban dichas categorías de distinta forma y ocasione, en algunos casos, problemas de entendimiento con los de las demás disciplinas. De toda esta diversidad, las concepciones que me interesan analizar en este trabajo son las que poseen los gerentes y mandos medios de diversas empresas de Mérida y directivos de universidades privadas de esta ciudad que incluyen la idea del liderazgo en sus programas educativos.

Antes de entrar a la temática en cuestión quisiera señalar que de todas las categorías mencionadas arriba, la de liderazgo es la menos estudiada por colegas mexicanos, no así las otras que han sido estudiadas por diferentes especialistas de las ciencias sociales y administrativas. En todo caso, quienes más han escrito al respecto son algunos destacados empresarios. Todo lo contrario ocurre por parte de los colegas norteamericanos quienes desde hace cuatro décadas, por lo menos, vienen estudiando el liderazgo desde varias perspectivas. Basta con abrir un libro sobre este tema para ver la abundante bibliografía que el autor cita.

I.-

Como categorías del pensamiento, *liderazgo, cultura empresarial y socialización* más que simples términos lingüísticos que poseen un significado en forma individual, y por tanto aislada, concebidas como totalidad integran lo que podríamos llamar una estructura de conocimiento. Es decir, un conjunto de categorías que nos permite conocer, y comprender, cómo los individuos asumen determinadas actitudes, realizan ciertas obras, las formas como se relacionan con los demás y los procesos a través de los cuales aprehenden la realidad y le asignan tanto un sentido como un significado. Es decir, nos permite conocer y comprender cuáles son las acciones físicas e intelectuales más generales que aquéllos desarrollan para conocer la realidad que les rodea. Las respuestas a las interrogantes implícitas en estas últimas líneas trascienden los límites de la objetividad y se insertan en los de la subjetividad. De ahí también que, en tanto estructura de conocimiento, este conjunto de categorías nos permite incursionar en la organización de los distintos tiempos en los que transcurren esas acciones y cómo sus resultados pasan de lo individual a lo colectivo. O mejor dicho, cómo dejan de ser prácticas individuales y se convierten en prácticas, con todo lo que implica este término, compartidas. En este sentido, dichos límites, los de la subjetividad, se amplían al amplio horizonte de la intersubjetividad.

Vistas en un sentido más amplio, las categorías arriba mencionadas, concebidas como estructura de conocimiento, le proporcionan al observador los elementos que requiere para diseñar los instrumentos teóricos y metodológicos que le llevarán a conocer esa parte de la realidad, comprenderla e interpretarla. Es decir, es el puente entre lo ya dado y lo que habrá de darse por la acción del sujeto. Visto así, lo dado y lo que habrá de darse sólo adquieren sentido y significado por la intervención del sujeto y su interacción con otros sujetos. Como se podrá inferir, el individuo es el eje en torno al

cual giran dichas categorías y la estructura que componen. Por ello también, a través del análisis de esas categorías podemos comprender cómo se constituyen los individuos en actores de su propia realidad.

II.-

Bajo la idea anterior de estructura de conocimiento el *liderazgo* no se entiende sin lo que se ha llamado *cultura empresarial* y ésta al margen de los procesos de socialización, preferentemente escolar, a través de la cual el liderazgo y la cultura empresarial son aprendidos y transmitidos a los demás. En México, algunos funcionarios de gobierno, empresarios e intelectuales empezaron a reflexionar sobre esa última categoría, cultura empresarial, hacia fines de la década de 1980. Todos ellos coincidían en la necesidad de construir una nueva forma de hacer las cosas, nuevas cualidades y actitudes sociales y culturales y nuevas formas de percibir la realidad y sus actores¹. Unos le llamaron *nueva cultura industrial*², otros le denominaron *nueva cultura empresarial*³ o *cultura de efectividad*⁴ y otros más simplemente la calificaron como *cultura empresarial*⁵. Independientemente de cómo cada uno le designó a esa cultura, su fin era poner en manos de la iniciativa privada, y aun en las del Estado, un instrumento más para enfrentar con éxito las condiciones hasta entonces inéditas que el mercado imponía a la planta productiva de nuestro país.

¹ Carlos Arriola (Compilador), *Los empresarios y la modernización económica de México*, México, Miguel Ángel Porrúa, 1991.

² Jaime Serra Puche, "Presentación" en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit.*

³ Luis G. Cárcoba, "La modernización industrial: objetivos y perspectivas" en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit.*

⁴ José Giral, "La nueva cultura empresarial" en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit.*

⁵ Javier Elguea Solís, "La formación de empresarios" en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit.*

El Estado neoliberal que para entonces ya nos gobernaba le había entregado a los empresarios las riendas de México y a ellos les correspondía encarar el reto que traía consigo la modernidad y por consiguiente la reestructuración del aparato productivo. El punto de partida era el reconocimiento de “que gran parte de los problemas de productividad y calidad en las empresas mexicanas tienen su raíz en problemas humanos, de carácter cultural, más que en problemas técnicos o tecnológicos”⁶. De ahí la necesidad de generar una nueva cultura empresarial o cultura de efectividad que tuviera “un enfoque humanista capaz de integrar los valores tradicionales de nuestra cultura –ingenio, hospitalidad, sentido comunitario y de servicios, etcétera-, con los requerimientos de la modernidad (calidad, competitividad, eficiencia, etcétera)”⁷. Desde una perspectiva más prospectiva, otros veían en esta cultura el instrumento que habría de proveer de soluciones y estrategias para enfrentar ese reto y coadyuvar a cohesionar al sector empresarial y a proveerles de una nueva identidad. En este sentido, la cultura empresarial que se habría de gestar tendría que ser propia de los empresarios mexicanos⁸.

Tras el incremento de la productividad que emprendieron los empresarios para superar la crisis de los primeros años de la década de 1980, añadieron la idea de *calidad total* con el fin de ofrecer mejores productos y servicios a los consumidores. Una idea que se había venido desarrollando desde el Taylorismo, pero que para la mayoría de los empresarios mexicanos era novedosa. De esa manera, la calidad total se añadió tanto a la organización de las empresas como a la incipiente cultura empresarial. Los antropólogos han demostrado que toda cultura tiene que estar apoyada por instituciones que se encargan de formalizarla y reproducirla mediante acciones concretas. Bajo este

⁶ José Giral, art cit, p. 235.

⁷ José Giral, art cit, p. 246.

⁸ Javier Elguea Solís, art cit.

axioma, en 1987 se creó la Fundación Mexicana para la Calidad Total, A. C. cuya misión sería “Impulsar y promover una cultura de Calidad Total en México adecuada a nuestro entorno, y así contribuir al desarrollo nacional”⁹. Con el fin de cumplir con esta encomienda, dicha fundación creó en 1990 el Premio Nacional a la Calidad. En 2001 ese organismo fue sustituido por la Sociedad Mexicana para el Desarrollo de la Calidad Total, S. C. Desde su origen se propuso dar continuidad a las acciones de su antecesora y capitalizar su experiencia.

En la práctica, la calidad se convirtió en un fin para las empresas, una especie de prioridad nacional, pero también en un instrumento de diagnóstico sobre el estado que guardaban estas mismas empresas. El liderazgo fue uno de los criterios que se incluyeron en este diagnóstico. Las empresas que querían ser calificadas como de calidad, y por ende los empresarios, no sólo debían elaborar productos óptimos para los consumidores, sino también ser líderes en su ramo. En el mismo sentido los empresarios debían asumir esta posición y para ello debían empezar consigo mismos cambiando sus viejas formas y modelos de ser y hacer las cosas. Es decir, cambiando su vieja cultura y adoptando la nueva cultura de la calidad que les habría de dar el profesionalismo que requiere todo líder. Entendida la calidad total como el perfeccionamiento continuo¹⁰ la vía para ello fue la capacitación permanente del empresario o futuro empresario. Esta vía tuvo dos vertientes. Una fue la educación universitaria y la otra fue la educación extramuros. ambas se encargarían de que esos sujetos internalizaran la idea de ser líderes.

Las vertientes inmediatamente mencionadas las abordaré en el siguiente apartado. Pero antes quisiera señalar que la idea que me queda de la cultura empresarial,

⁹ Julio Gutiérrez Trujillo, “La calidad total” en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit*, p. 262.

¹⁰ Stephen R. Covey, *El liderazgo centrado en principios*, México, Paidós, 1993. Este mismo autor, en esta obra, sostiene que “La calidad comienza comprendiendo las necesidades y expectativas de todas esas personas, pero en última instancia significa satisfacer o superar esas necesidades y expectativas” (p. 343).

luego de los planteamientos anteriores, es el conjunto de principios, valores, objetivos y metas en torno al trabajo y las relaciones con la empresa que los propietarios de las empresas crean para el consumo de sus gerentes, empleados, trabajadores e inclusive mandos medios. Esta idea se confirma cuando Lorenzo Servitje señala que los empresarios tienen “que desarrollar una nueva cultura empresarial que incline a quienes trabajan en la empresa a considerarla, en pocas palabras, ‘su empresa’, se involucren plenamente con ella, tengan oportunidades de expresarse con responsabilidad, manifestar su iniciativa y, mediante esquemas apropiados de participación, emplear más y mejor su capacidad de trabajo”¹¹. Dicho de manera más gráfica, se trata de ideas impuestas desde arriba para el consumo de los de abajo.

III.-

En el apartado anterior decía que la capacitación permanente fue la vía que siguió el empresario o futuro empresario para su profesionalización y que esta vía tuvo dos vertientes. Una fue la educación universitaria y la otra fue la educación extramuros. De acuerdo con la información de nuestros entrevistados, en algunos casos se presentan por separado y en otros son parte de la capacitación permanente que debe tener todo empresario. De cualquier manera, el liderazgo se ha vuelto el estandarte que enarbolan instituciones de educación superior, oficinas de consultoría y asesoría y empresas, ya sea del sector secundario o del terciario, con el fin de incrementar, respectivamente, su alumnado, clientes y consumidores. En sus páginas de Internet o en las de periódicos y revistas, a la vez que se presentan como líderes en sus respectivos ramos, prometen a estudiantes, ejecutivos, propietarios y potenciales clientes ser, a su vez, líderes en sus respectivos campos de acción en poco tiempo. En este sentido, el liderazgo es el

¹¹ L. Servitje, “El papel social de la empresa” en Carlos Arriola (Compilador), *Op cit*, p. 286.

elemento que caracteriza tanto a estos organismos como a dichos sujetos. Es más, es consustancial a unos y otros.

Edgard H. Schein (2004) sostiene que hay una relación entre cultura y liderazgo. Es más, ambos son caras de una misma moneda, cuya dinámica se aprecia en la acción del líder¹². De acuerdo con este autor la cultura es resultado de una acción compartida, pero es el líder quien inicia este proceso al imponer sus creencias, valores y suposiciones. Este planteamiento ha sido incorporado por varias instituciones educativas y empresas para elaborar sus propias ideas de cultura empresarial y transmitírsela a sus estudiantes y planta laboral. Para éstas, el líder es quien posee la capacidad para imponer sus ideas, formas de ser y hacer las cosas e inclusive su autoridad a los demás y por tanto habrá de ser el encargado de llevar a cabo la transformación ya mencionada.

Lo mismo ocurre por el lado de la vertiente extramuros. Un sin fin de autores de libros, organismos empresariales y agencias de asesoría han encontrado en estudiantes de carreras vinculadas con la administración empresarial, propietarios, directivos y mandos medios de las empresas un mercado inagotable. La enorme variedad de estos libros pueden ser clasificados, de manera por demás rápida, en libros de texto y *best sellers* para autodidactas. No obstante esta tipología, algunos libros que sirven de texto en alguna de esas carreras, también están escritos para autodidactas. Es más, algunos autores así califican sus obras¹³. Los segundos, en sus páginas o en las páginas electrónicas de sus editoriales prometen a sus lectores cómo ser líderes en un tiempo breve a la vez que les dan consejos prácticos para que el lector aplique en su empresa y

¹² E. H. Schein, *Organizational culture and leadership*, San Francisco, Jossey-Bass, 2004.

¹³ Pat Heim y Elwood N. Chapman, refiriéndose a su libro dicen, “Como el libro es autodidacta, todo lo que necesita es un lugar tranquilo, tener un rato disponible y un lápiz. Al llevar a cabo las actividades y ejercicios, no sólo obtendrá una valiosa retroalimentación sino también ideas prácticas que puede usar inmediatamente” (P. Heim y E. N. Chapman, *Cómo ser un líder. Plan de acción para el éxito. Programa de autodesarrollo para gerentes*, México, Grupo Editorial Iberoamérica, 1993, p. II.

haga de ella una compañía tipo Wal-Mart y les proporcionan múltiples sugerencias para despertar y activar al líder que todos llevamos dentro. Algunos de estos *best sellers* ofrecen a sus consumidores los secretos que hicieron líderes exitosos a individuos como Billy Gates o cualquier otro magnate norteamericano. De ahí que el liderazgo no sólo haya devenido en un elemento constitutivo de la cultura empresarial, sino también en uno de los temas predilectos de diversas compañías editoriales encargadas de publicar libros para el consumo de propietarios, directivos y mandos medios de las empresas que anhelan ser líderes, o que por lo menos así les conciban los demás.

En cuanto a los organismos empresariales y agencias de asesoría, es común encontrar en medios gráficos, en sus páginas de Internet o en mensajes que envían por correo electrónico una amplia oferta de diplomados, seminarios y conferencias dirigidos a directivos y ejecutivos empresariales. La irrupción de las corrientes reivindicativas de la mujer en los distintos ámbitos de la sociedad, ha hecho que estos organismos y agencias organicen este tipo de eventos para mujeres que ocupan esos puestos en las empresas e inclusive para quienes se desempeñan como secretarias. Como muestra de lo aquí mencionado, al momento de escribir este documento Coparmex Mérida anunciaba entre sus cursos de capacitación para el mes de mayo la conferencia “Liderazgo centrado en el Coaching”, el seminario “Mujer, madre, esposa y empresaria y el curso “Formación y excelencia de asistente ejecutiva”, este último dirigido a secretarias y asistentes que quisieran perfeccionar sus habilidades de comunicación personal e imagen¹⁴.

El liderazgo resultante de ese tipo de procesos es el que denomino *liderazgo imaginado*. O sea, el que el individuo crea a partir de la internalización de un conjunto de ideas sobre qué es el liderazgo y cómo son los líderes que le son transmitidas por

¹⁴ *Diario de Yucatán*, 7 de mayo de 2008.

otros agentes mediante estudios de licenciatura y posgrado, libros, conferencias, seminarios, diplomados y eventos similares. A través de ese proceso el individuo va asumiendo, haciendo suyos, los principios, valores, acciones y demás elementos que componen el liderazgo y las actitudes, conocimientos, habilidades, capacidades, destrezas, conocimiento de sí mismo y aptitudes que, a juicio de esos agentes, supuestamente caracterizan a un líder. Por ejemplo, Asumir riesgos, tomar decisiones difíciles, enfrentar retos, tener actitud positiva y deseos de ser el mejor.

Desde la perspectiva de esos mismos agentes, señalados en el párrafo anterior, el liderazgo es resultado de un proceso de aprendizaje en el que se privilegia la facilidad de su adquisición, el optimismo, la voluntad del individuo por superarse, la decisión de actuar como líder, destacar entre los demás y obtener el triunfo. En este sentido, se asemeja a muchos productos culturales. Sin embargo, más que un producto cultural es un producto que se ofrece en el mercado de bienes de consumo para todo aquel que lo desee adquirir.

Visto en los términos anteriores, los agentes señalados se valen de un complejo andamiaje ideológico para poner el liderazgo a disposición de los consumidores. En su mensaje escrito u oral transmiten un conjunto de ideas y casos supuestamente verídicos que corresponden a directivos o ejecutivos de empresas famosas. Todos estos casos son presentados en forma por demás triunfalista y están dirigidos a estimular tanto el anhelo del individuo por obtener las características encerradas en ese discurso como el sentimiento de ser uno de los casos presentados. El mensaje que reciben a través de ese andamiaje es que la voluntad personal, el establecimiento de sueños como metas y el deseo de servir a su comunidad son elementos que deben poseer para sobresalir como ellos lo hicieron. Durante el proceso de transmisión de esas ideas se les hace sentir, o creer, que efectivamente son líderes. O que siguiendo determinados pasos pueden serlo.

Para tales agentes, lo mismo un hombre que una mujer pueden ser líderes. Desde su perspectiva no hay diferencia entre uno y otra. Ambos pueden ser líderes.

Un efecto por demás interesante de dicho proceso es la creación de un determinado tipo de identidad que el presunto líder establece al reconocerse con otro y otros con quienes se reconoce como iguales, solamente que en este caso, a diferencia de las identidades sociales que se construyen por la interacción con los demás, la identidad que se establece es a partir del reconocimiento de *un otro* a quien dicho líder ni siquiera conoce, sólo tiene noticia de él a través del caso presentado en el libro que adquirió o de la teleconferencia que escuchó vía satélite para ser líder. A este tipo de identidad le llamo *metaidentidad*. Como se puede inferir, en la construcción de este tipo de identidad, la capacidad del individuo para crear imágenes juega un papel importante.

Las instituciones de educación superior de la iniciativa privada son los principales agentes generadores de lo que he llamado *liderazgo imaginado*. No obstante, contra lo que se podría suponer, no todas incluyen la idea del liderazgo en sus planes y programas ni tienen la misma concepción sobre su génesis. De todas las instituciones que imparten educación superior en Mérida, la Universidad del Mayab, perteneciente a la Red de universidades Anahuac, y el Centro Educativo Latino incluyen la noción de liderazgo de manera explícita en los planes de estudio de las diversas carreras que imparten. Para los directivos de ambas instituciones el liderazgo es aprendido, es parte del proceso de socialización al que el individuo está sometido. Por ello la primera incluye en su organización una vice rectoría que atiende lo relativo al liderazgo y lo incluye, como un elemento esencial, en su misión institucional. A través de lo que la dirigencia de esta universidad denomina *liderazgo de acción positiva* se pretende que los estudiantes promuevan lo que igualmente llaman “el auténtico desarrollo del ser humano y de la sociedad”. Otras formas de liderazgo que esta institución difunde entre

su alumnado son el *liderazgo en compromiso social*, el *liderazgo en valores humanos* y el *liderazgo académico internacional*. Bajo esta misma concepción, la Universidad Anahuac ofreció, en noviembre de 2007, el seminario “Superior leadership” en Cancún para los empresarios de la región, pues no todos recibieron nociones de liderazgo en sus respectivas licenciaturas. De acuerdo con su propaganda, quien lo curse “Contará con nuevas herramientas y técnicas para transformar el desarrollo de su empresa y lograr resultados sobresalientes”¹⁵.

Los directivos del Centro Educativo Latino son más pretensiosos. Dado que este centro imparte enseñanza desde el nivel preescolar hasta licenciaturas en el área de ciencias sociales y económico-administrativas, pretenden formar “personas comprometidas con el liderazgo social, críticas y con valores a través del desarrollo de la inteligencia construida por el propio individuo y la interacción con el medio, a fin de que pueda alcanzar el éxito en sus diferentes etapas académicas y personales”¹⁶. Es decir, cualquiera de sus alumnos aprenderá a ser líder con esas características desde el preescolar o desde el momento de su ingreso a ese plantel.

De acuerdo con los directivos del Centro Educativo Latino la transmisión de ese particular tipo de enseñanza es a través de sus programas educativos basados en el constructivismo y una serie de actividades académicas, deportivas y culturales que le proporcionan a sus estudiantes una formación, según esos directivos, integral.

El liderazgo, como un bien de consumo, se ha convertido en el atractivo al que recurren las instituciones de educación superior que desean instalarse en Mérida y así captar estudiantes. Dicho de otro modo, es la llave para abrir las puertas del mercado. Tal sería el caso de la Universidad del Valle de México, cuyos dirigentes han anunciado

¹⁵ *Diario de Yucatán*, 14 de noviembre de 2007.

¹⁶ *Diario de Yucatán*, 28 de abril de 2008.

la construcción de su campus al norte de la ciudad y el inicio de sus actividades académicas en septiembre de este año, 2008. De acuerdo con una declaración de sus dirigentes, la Universidad del Valle de México “se compromete a seguir preparando profesionistas líderes, competitivos y que con una visión global aporten al desarrollo de la sociedad”¹⁷

Las instituciones de educación superior privadas en México no son homogéneas. Las de Yucatán no son la excepción. Así por ejemplo, la concepción anterior sobre el liderazgo que sostiene la Universidad del Mayab difiere diametralmente de la que los directivos de la Universidad Panamericana transmiten, a través de su Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), a empresarios y directivos en distintas partes de México. Al inaugurar su rector, Jorge Gutiérrez Villareal, uno de los cursos de capacitación que impartió en Mérida dijo que “Los directores de empresa son más fruto de la genética que de los cursos que se toman para llegar a ser uno de ellos. El capitán de una organización nace, no se hace”¹⁸. De ahí que la formación que ese instituto ofrece es un programa de perfeccionamiento para quien ya tiene las cualidades para desempeñar ese cargo y además lo ejercen.

La idea del liderazgo inmediatamente referida es compartida por algunos de los autores de los *best sellers* que señalaba antes. Ken Blanchard, autor favorito del presidente de una las empresas de alimentos más grandes de Yucatán, sostiene que las personas y las organizaciones poseen un poder y potencial que es necesario desencadenar, lo cual ocurre mediante el liderazgo¹⁹. Para decirlo de otra manera, el liderazgo es la vía para desencadenar ese poder y potencial. Pero para ello, como este

¹⁷ *Diario de Yucatán*, 28 de abril de 2008.

¹⁸ *Diario de Yucatán*, 6 de noviembre de 2007.

¹⁹ K. Blanchard, *Liderazgo al más alto nivel. Cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*, Bogotá, Grupo editorial Norma, 2007.

autor señala más adelante, es necesario “tener fe en el liderazgo, en la calidad de los colaboradores y del producto, en las prácticas de gerencia y en la capacidad de recuperación de la organización”²⁰.

IV.-

Las categorías referidas en este trabajo -liderazgo, cultura empresarial, calidad total- son abstracciones. Si bien se refieren a la realidad en alguna de sus dimensiones, no siempre guardan una estrecha relación con lo empírico. En el mejor de los casos, como diría Max Weber, son tipos ideales. La concepción anterior de dichas categorías es la que las instituciones de educación superior antes mencionadas transmiten a sus estudiantes con la finalidad de hacerles líderes. Las personas entrevistadas que egresaron de la Universidad del Mayab y que, como parte de su capacitación permanente, han asistido a seminarios, teleconferencias o leído algunos *best sellers* sobre liderazgo tienen distintas opiniones al respecto. Algunas están convencidas de haber alcanzado el liderazgo luego de su paso por las aulas de esas instituciones o participado de las actividades anteriores. En este sentido, recomiendan el mismo camino por el que transitaron. Eso sí, en sus términos, es necesario esforzarse y superar los obstáculos que se puedan presentar en la cotidianidad del trabajo o de la vida personal. Por ejemplo, vencer el miedo de enfrentarse a los demás y aun el de enfrentarse a sí mismos. Más todavía si los demás poseen más experiencia que el aprendiz de líder. De acuerdo con la información anterior, éstos son quienes han internalizado el mensaje que les transmiten en las aulas.

Otras personas aceptan la bondad de las enseñanzas recibidas o de las lecturas hechas, pero reconocen que nadie se convierte en líder de la noche a la mañana. La formación de un líder es un proceso que varía en cada caso y que se va logrando con la

²⁰ K. Blanchard, *Op cit*, p.8.

experiencia diaria. Para estas personas, mucho ayuda el ambiente en el que se desenvuelven las personas y la disposición de sus superiores y de sus subordinados para aceptar cuanto el “líder” les pueda proponer, sugerir o enseñar. De acuerdo con ellas, ser líder es una tarea que se aprende todos los días, se puede tener un título, un posgrado e inscribirse a todos los cursos y seminarios de superación profesional y no por ello quien los tome necesariamente se convierte en un líder. Por el contrario, reconocen que hay verdaderos líderes, por ejemplo entre los obreros, con un bajo nivel de escolaridad.

En oposición a las personas anteriores, otras más están de acuerdo en la utilidad de prepararse a través de la educación formal o de cursos de capacitación, sobre todo para obtener empleo o ascender cuando ya se tiene. Sin embargo, anteponen la “naturaleza” del individuo a su formación. En esta sentido, ser líder depende del individuo, de su carácter y su personalidad. En opinión de estas personas, es “algo que se trae” y cuesta trabajo adquirirlo por otros medios. Hay personas que tienen madera de líderes, lo traen de por sí, nadie se los enseñó y lo que aprenden en la escuela les refuerza lo que ya traen de nacimiento. Son los casos de quienes desde adolescentes fueron presidentes de las sociedades estudiantiles, de quienes ya mayores ocuparon la presidencia de las organizaciones patronales o de algunos trabajadores que llegaron a ser delegados sindicales. Aunque de alguna manera las declaraciones de estas personas reflejan las ideas de algunos teóricos del liderazgo, lo dicho lo aprendieron en la cotidianeidad del trabajo y no por haberlo leído en algún libro de texto o algún *best seller*.

Un reducido número de entrevistados rechaza el voluntarismo que subyace a las ideas que les fueron transmitidas en sus carreras o en las teleconferencias, seminarios y demás eventos a los que asistieron cuyas temáticas eran sobre el liderazgo y las características que debe cumplir el líder. Para los integrantes de esta minoría ser líder no

depende de ellos mismos, sino de las condiciones que, tanto a nivel macro como a nivel micro, rodean al individuo y que en ocasiones le rebasan. A nivel macro, la dependencia de nuestra economía inhibe la formación de líderes en esa misma escala. En tanto que a nivel micro, la prevalencia de las relaciones de parentesco en algunos sectores empresariales incide en dicha formación. En este caso, un, por ejemplo, recién egresado de la universidad que ocupa un puesto directivo en alguna empresa podrá poner su mejor empeño, pero si no cuenta con condiciones favorables o el apoyo de sus superiores nada podrá hacer para tomar la conducción del área o departamento que le sea asignado o de la misma empresa. En sentido opuesto, el hijo de un empresario que, como en el caso anterior, recién egresó de la universidad y se incorporó a la empresa de su padre, sólo por ser quien es, recibirá la obediencia de sus subordinados y será tratado como líder. Su poder deviene del de su padre o, como señalan algunos autores, del que le da el cargo que ocupa y no de él.

Últimas ideas

Al inicio de este trabajo decía que el análisis de las categorías liderazgo, cultura empresarial y socialización, concebidas como estructura de conocimiento, nos permitían comprender como el individuo se constituye en actor de su propia realidad. Por lo que he expuesto, es evidente que en ese proceso las instituciones de educación superior y demás agentes que ofrecen estos servicios y escritores de libros de texto y de *best sellers* juegan un papel importante en la formación del líder.

Ante lo anterior la primera pregunta que me surge es ¿para qué queremos un líder o líderes? ¿Cuál es su propósito o finalidad? Igualmente es evidente que en los términos expuestos a lo largo de este documento, el tipo de líder al que me he referido está vinculado con las empresas de la iniciativa privada. O bien de empresas del sector

público hechas a imagen y semejanza de las anteriores. De otra manera no tiene sentido. A mi juicio, y ya para concluir, la constitución del líder se inscribe en un proyecto más amplio que se relaciona con la construcción de un modelo de sociedad regido por los principios de ese tipo de empresa en el que la figura de dicho líder sustituirá la figura de los dirigentes de las instituciones que nos han prevalecido.