LA VANGUARDIA
BARCELONA

12/06/11

Prensa: Diaria
Tirada: 233.229 Ejemplares
Difusión: 200.370 Ejemplares

Página: 36

Sección: OPINIÓN Valor: 13.495,00 € Área (cm2): 576,0 Ocupación: 58,3 % Documento: 1/1 Cód: 47933393

Àngel Castiñeira y Josep M. Lozano

La educación de líderes y gestores

Hoy abundan las referencias a los líderes y al liderazgo. Se ha convertido en la manera de volver a hablar de los valores, el propósito y la razón de ser de las organizaciones, especialmente en los programas de formación, y en lo que se refiere al desarrollo personal. Parece que, con el término liderazgo, las propuestas educativas se venden mejor porque se ha transformado en un señuelo imprescindible.

En 1977, A. Zaleznik publicó el artículo *Managers and leaders: are they different?* y consolidó una separación en el discurso sobre unos y otros. Ahora bien, cuando vemos determinadas contraposiciones de los dos perfiles siempre nos preguntamos: después de esto, ¿a quién le quedarán ganas de ser gestor? Si ya se ve que lo que tiene gracia, densidad e interés es ser líder..., lo más razonable es concluir que son gestores, simplemente, los que no pueden llegar a ser líderes. El líder es el que tiene visión, proyecto, compromiso, valores, iniciativa e impulsa propuestas de futuro que van más allá de la realidad presente. Y el gestor es el que va detrás, como el instrumento necesario para que las cosas funcionen en la dirección marcada. Y, claro, quien es visto o concebido como un instrumento actúa instrumentalmente y lo instrumentaliza todo.

> El gestor va detrás del líder, como instrumento necesario para que las cosas funcionen en la dirección marcada

Rakesh Khurana, en un libro imprescindible, cita un adjunto al decano de Harvard que en 1926, en medio del debate sobre si las universidades debían acoger escuelas de negocios, decía que si sólo se trataba de formar técnicos o gente exitosa en hacer dinero (*money-makers*), estos cursos no debían estar en una universidad. Muchas de las más importantes escuelas de negocios nacieron no para formar simplemente gestores, sino personas capaces de gestionar. Personas. Personas con un sentido profesional que tuvieran horizontes amplios y que, a través del ejercicio de su profesión, contribuyeran a mejorar las organizaciones e hicieran un servicio a la sociedad. Se trataba de hacer mejores empresas para hacer una sociedad mejor. ¿Qué pasaría si alguien hoy entrara en muchas escuelas de negocios y dijera que si se trataba de formar exitosos *money-makers* la escuela no tenía ninguna razón de ser? Quizás haría reír y le preguntarían si sabía en qué mundo vivía y si tenía alguna noción de lo que eran una empresa y una escuela de negocios.

La pregunta, pues, es si el énfasis en el liderazgo esconde la renuncia a una aproximación a la educación del *management* que no sea meramente instrumental y no desconecte la gestión ni de la pregunta por su contribución a la sociedad, ni de la pregunta por los valores intrínsecos al ejercicio de la profesión ni de la pregunta por las consecuencias de sus acciones. Hoy la narración y la imagen dominantes sobre la gestión es la de unos individuos comprometidos fundamentalmente con su propia carrera profesional, para los que las empresas en las que trabajan no son más que instrumentos o etapas de esta carrera mientras, correlativamente, las empresas los utilizan para mejorar la cuenta de resultados y sólo los valoran en función de ello.

No hay mejor metáfora de este reto que la dictadura de los rankings a la que están sometidas las escuelas de negocios. Unos rankings que miden por encima de todo el incremento salarial que obtienen los participantes, que identifican la educación con una inversión que rentabilizar lo antes posible, y que, en definitiva, legitiman –y reducen– el paso por las escuelas de negocios como la manera más rápida de incrementar los ingresos personales y la red de relaciones. Al fin y al cabo, nada más peligroso, como se puede comprobar reiteradamente, que gente muy inteligente gobernada por ideas mediocres y simplistas.

Diferenciar entre gestión y liderazgo es adecuado, está bien, ningún problema. ¿Dónde está el problema?

AVALLONE

El problema es si la diferenciación entre gestión y liderazgo a favor del buen liderazgo es una huida hacia delante. Es decir, que permite no afrontar ni cuestionar el triunfo de una cierta visión del *management*, tanto por parte de algunas empresas (no todas, ni mucho menos) como por parte de algunos profesionales (no todos, ni mucho menos), puramente instrumental, desprovista de cualquier vínculo con un propósito que vaya más allá de ser exitosos *money-makers*. Si el compromiso con valores, la vinculación responsable a proyectos, la disposición a conectar con las propias y más profundas aspiraciones y a involucrarse en una comprensión del mundo y de la vida más grande que ellos mismos no forman parte de la educación y el mensaje que transmiten las escuelas de negocios a los que serán gestores, ya pueden venir después detrás los magníficos líderes tocando el violín, que, por mucho que hayan trabajado motivación e inteligencia emocional, esto también acabará siendo instrumental. Gestores y líderes pueden ser diferentes.

Pero si hablamos de educación, hay dimensiones personales que han de trabajar y profundizar todos ellos precisamente por eso, porque antes que gestores o líderes son personas. Y salir ahora con un discurso que focaliza el desarrollo personal sólo en el liderazgo es una manera elegante de renunciar a considerar el desarrollo y la profundización personales como un elemento estructurador y vertebrador de la educación para la gestión; o la dimisión de proponer una visión compleja, rica, responsable y no meramente instrumental y autointeresada de la gestión. Es el anuncio, por tanto, de que si esto no se cambia también se fracasará en lo que atañe al liderazgo.●

À. CASTIÑEIRA y J.M. LOZANO, *profesores de Esade (URL)*