

# ¿Director o líder?

Vera Sánchez, Alexis

2014

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/2103>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

¿Director o líder?  
Por Alexis Vera  
18 marzo 2014

Se habla mucho de liderazgo pero ¿qué hace un buen líder? ¿Hace lo mismo un líder que un gerente o directivo? ¿Por qué hay tantas personas que no dan resultado como jefes?

El liderazgo y la función directiva son cosas distintas. Un buen director puede no ser buen líder y viceversa. En este texto hablaremos de director, gerente o alto ejecutivo de manera indistinta, y lo distinguiremos del rol que tiene el líder. A excepción de este último, cualquiera de los tres papeles anteriores tiene la función de hacer que una organización (sin importar su naturaleza), logre los propósitos para los cuales fue creada. Es decir, el director o gerente tiene fines ejecutivos, y por ello entendemos fines de logro; logro de objetivos y metas necesariamente medibles y verificables. Por otra parte, el papel del líder es relativamente distinto en tanto que su principal aportación social es inspiración y guía. Un buen líder es alguien que sabe hacia dónde deberían moverse las cosas y es capaz de inspirar a otros a seguirle. Un líder confía menos en el control y supervisión y confía más en su capacidad de arrastre; el director necesita controlar y supervisar de alguna manera para hacer bien su trabajo. Con esto no quiero decir que las organizaciones necesiten líderes y no directores; creo que tal noción es muy romántica pero poco realista. Las organizaciones necesitan ambos: líderes y directores.

Históricamente hemos tendido a idealizar la figura del líder, como si tuviese un ángel o un karma que todo lo arregla como por arte de magia. Mitificamos líderes como si fuesen casi dioses; como si tuviesen poderes sobrenaturales para transformar la realidad. Sin embargo, lo que me parece cierto es que, como afirmó alguna vez Peter Drucker (gurú de la administración contemporánea), las organizaciones necesitan sobre todo buenos ejecutivos, es decir, personas que hagan que las cosas sucedan conforme al plan (o sin mucha desviación de éste). Si además de buenos ejecutivos son buenos líderes, entonces tenemos una verdadera joya porque se trata de esos casos raros donde las metas se logran pero a través de alta inspiración en los equipos de trabajo, y no del control y autoritarismo (por simplificar el tipo de gestión que generalmente hacen muchos altos ejecutivos en una cultura como la latina). Toda organización, sin importar el sector donde se encuentre, sin importar si tiene o no fines lucrativos, es un ente económico y, como tal, debe administrar recursos que son escasos. No importa que la organización, empresa o institución tenga fines sociales (no lucrativos), para lograr dichos fines debe administrar tiempo, materiales, dinero, etc., todos ellos recursos escasos porque no hay en este mundo recursos ilimitados. Es básicamente por esta premisa que toda organización requiere, ante todo, un ejecutivo (no un líder). Porque el buen ejecutivo busca la eficacia (lograr objetivos) y la eficiencia (con el menor desperdicio de recursos posible); tiene un enfoque meramente administrativo pero esto permite a cualquier organización la sostenibilidad.

El líder, por su lado, busca grandes fines también pero a través de grandes medios. Su enfoque no es la eficiencia sino la transformación. Peter Drucker decía que

administración (management) es hacer las cosas bien y liderazgo es hacer lo que está bien. Evidentemente, una organización se beneficiará más si, además de un director, tiene en la misma persona a un líder. El gerente o director gestiona recursos, el líder provoca cambios de valor para la organización. Ambas funciones son requeridas en la empresa o institución moderna. No se trata de esto "o" esto otro, sino de esto "y" esto otro. Por eso es que los altos ejecutivos tienen tanta presión hoy día; se espera mucho de ellos... Ya no basta ser un buen líder o simplemente un buen administrador, la mayoría de las organizaciones, para sobrevivir de manera sostenible, requieren ambas cualidades en la misma persona .

Muy resumidamente, y con el riesgo que conlleva toda simplificación, expongo a continuación lo que caracteriza a un buen directivo (ejecutivo) y a un buen líder.

Algunas de las características sobresalientes del buen directivo (ejecutivo):

- a) Siempre se pregunta qué se necesita hacer.
- b) Siempre se pregunta qué es lo mejor para la organización (no para él ni para sus amigos, sino lo mejor para la empresa o institución).
- c) Delega y da seguimiento.
- e) Comunica efectivamente las decisiones tomadas.

Algunas de las características sobresalientes del buen líder:

- a) Tiene visión amplia
- b) Conduce su propia vida con libertad, responsabilidad y autorregulación.
- c) Sostiene fácilmente relaciones cordiales y productivas con los demás.
- d) Es capaz de inspirar a otros con su ejemplo y visión.
- e) Es competente para integrar y conducir equipos.
- f) Propicia el cambio y se adapta relativamente fácil a nuevas situaciones.

Las organizaciones de hoy requieren dirigentes que estén a la altura de nuestros tiempos y, además, necesitan empezar a desarrollar hoy a los dirigentes que requerirán mañana; porque nadie nace competente en ambos roles. Twitter @veraalexis