

2014-12-01

Sobre el arte perdido de la gerencia

Alexandra Garzón Castro

Universidad de La Salle, Bogotá, alexandragarzon.15@unisalle.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

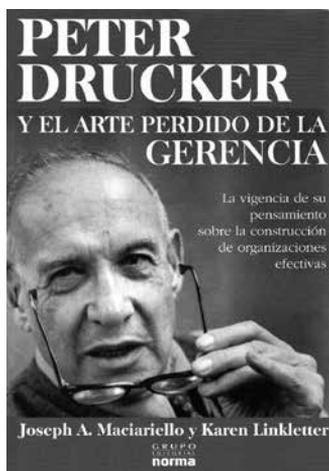
Citación recomendada

Garzón Castro, Alexandra (2014) "Sobre el arte perdido de la gerencia," *Gestión y Sociedad*: No. 2 , Article 12.

Disponibile en:

This Reseña is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Sobre el arte perdido de la gerencia



Joseph A. Maciariello y Karen Linkletter
Peter Drucker y el arte perdido de la gerencia
Bogotá: Norma, 2011, 345 pp.

El arte perdido de la gerencia surge de una profunda investigación y análisis realizados por Joseph A. Maciariello y Karen Linkletter sobre la realidad actual del mundo empresarial en Estados Unidos. En efecto, los autores destacan que en este país el valor de la gerencia, la formación en ella y su aplicación se han perdido, puesto que estas prácticas han sido reemplazadas por el individualismo y la falta de ética. De esta forma, una gerencia mal concebida ha generado graves consecuencias económicas y sociales a lo largo del siglo XXI.

Definitivamente, esta temática es relevante porque en la actualidad el mundo de los negocios está exigiendo una nueva posición moral y humanística ante la pérdida de valores y el deterioro del sentido de responsabilidad social, y compromiso global por parte de los grandes líderes de las empresas. Por consiguiente, los autores proponen un nuevo enfoque de la gerencia basado en la visión de Peter Drucker que la concibe como arte liberal, proponiéndola como una opción para el mejoramiento de las condiciones de la sociedad actual.

En efecto, al referirse a la gerencia, Drucker señala: "Mediante la preparación de los estudiantes en la gerencia como arte liberal, nuestra sociedad ampliaría la capacidad de hombres y mujeres para asumir su responsabilidad ejecutiva de manera moral y socialmente constructiva" (p. 31). Como se puede observar, este libro se inscribe en el campo de la Administración y fue escrito en un contexto concreto: Estados Unidos, a principios del siglo XXI. Su temática gira en torno a la gerencia como práctica social analizada entre los años 2000 y 2011.

Por otra parte, es oportuno decir que los autores Joseph A. Maciariello (administrador y experto en gestión de costos, sistemas y proyectos) y Karen Linkletter (historiadora y

profesora de Estudios Norteamericanos en la Universidad Estatal de California) poseen amplio conocimiento de la obra de Peter Drucker y su visión sobre la gerencia como arte liberal. Ambos trabajaron varios años con él y aún después de su muerte (2005) siguieron promoviendo sus ideales y su gran labor como máximo exponente de la administración. Maciariello es director académico de investigación en The Drucker Institute y "Horton Professor" en el Peter F. Drucker and Masatoshi Ito Graduate School of Management. Linkletter fue la primera encargada del archivo en The Drucker Institute y tiene un MBA y un PhD en Claremont Graduate University.

Con respecto al contenido, los autores inician la obra nombrando y describiendo el manejo de algunas empresas que en los últimos años han perdido credibilidad por su ineficiencia en el desarrollo de su objeto social. A partir de ahí, se aborda la temática exponiendo la situación crítica del gerente de hoy, quien utiliza cualquier medio en su gestión, para alcanzar los objetivos de la organización, centrándose únicamente en sus intereses.

De otro modo, se resalta el propósito de la creación de la gerencia como profesión a principios del siglo XIX, a fin de formar líderes capaces de afrontar los retos existentes en la sociedad, manteniendo los valores culturales retomados de los ideales de las artes liberales. De esta manera, se pretendía formar un profesional con conocimientos generales y destrezas intelectuales que no buscaba un beneficio económico, sino un significado funcional de su existencia, con valores éticos reflejados en su actividad social.

No obstante, en la actualidad la gerencia ya no se concibe de la misma manera. Por esta razón, en los tres primeros capítulos de la obra, los autores tratan de dar respuesta a la siguiente pregunta: "¿Cuál es el origen de la actual brecha entre la gerencia y las artes liberales?" (p. 31). En efecto, Maciariello y Linkletter sustentan que este cambio surge después del desarrollo industrial, de los grandes avances tecnológicos y el paso al capitalismo del siglo XX, puesto que desde ese momento se empezó a valorar al gerente por su capacidad de maximizar utilidades, sin importar su modo de actuar. Así, se da paso a la obsesión de poder y reconocimiento, llevándolos a la gestión de prácticas incorrectas.

Esta situación ha llevado a plantear nuevas soluciones que contribuyan al mejoramiento de la práctica gerencial. Por lo tanto, se retoman las ideas de Drucker (gerencia como arte liberal) como aporte para una óptima gestión en la organización. Así mismo, se analizan diversos contextos que se presentan como una problemática para la administración del siglo XXI, tales como: uso y abuso de poder en las organizaciones, escasa valoración de la persona y de la naturaleza humana, imposición de autoridad y carencia de ecología social.

De acuerdo con lo anterior, y desde la perspectiva de Drucker, los autores plantean las siguientes alternativas de solución a dichas problemáticas en el contexto organizacional:

Uso y abuso de poder en las organizaciones. El abuso de poder se considera como un proceso por el que los directivos o gestores de una empresa anteponen sus propios intereses a

los de la organización. En efecto, esta práctica ha generado una gran problemática en el mundo empresarial de hoy, puesto que altera el orden organizacional, crea jerarquías y divisiones innecesarias y genera un mal clima laboral, deteriorando así la función del verdadero líder, es decir, de la persona que tiene la habilidad de influir en los demás sin intimidar ni ejercer la fuerza.

Teniendo en cuenta lo anterior, Drucker plantea una alternativa que, de ser aplicada, reduciría los efectos negativos de la mala práctica enunciada. Esto se lograría incorporando en las organizaciones el uso de los principios federalistas, los cuales propenden a la creación de instituciones descentralizadas y pluralistas que contribuyan a una equitativa distribución de poder y un uso adecuado de la libertad individual. Así mismo, resaltan la confianza y legitimidad en la autoridad con el fin de alcanzar una sociedad tolerable.

Escasa valoración de la persona y de la naturaleza humana. Teniendo en cuenta que las personas constituyen la mayor riqueza con la que cuentan las organizaciones, se hace imprescindible un trato digno. Esto implica que sean valoradas en todas sus dimensiones y cualidades humanas y que sean respetadas como seres sociales, políticos y culturales. De esta manera, se entiende que el desarrollo de una adecuada gerencia toma en cuenta que todas las personas que integran la organización interactúan y se relacionan entre sí. Las personas, como se sabe, son quienes con su desempeño determinan el éxito o fracaso de la empresa.

No obstante, en la actualidad se observa que en las empresas solo se valora al trabajador por su capacidad de producción, dando importancia únicamente a los intereses de rentabilidad de la organización. Cuando esto ocurre, es decir, cuando la persona no es valorada en su totalidad (sentimientos, pensamientos, anhelos, expectativas), puede ocasionarse, contrario a lo esperado, ineficiencia y baja productividad del empleado, deteniendo así el progreso económico de la empresa.

Debido a lo anterior, Drucker ha sugerido cuatro prácticas de gestión que permiten un trato justo e integral al empleado que contribuye al progreso de la organización. Para ello "se requiere que los gerentes definan y adopten la integridad y los valores; colaboren con el desarrollo de las personas, se enfoquen en las fortalezas y oportunidades y hagan hincapié en el rendimiento y los resultados. Permitiendo ser al trabajador el sujeto, no el objeto, del trabajo" (p. 252).

Imposición de autoridad. La gerencia representa una óptima gestión de los recursos en la organización que favorezca al desarrollo y crecimiento de esta. Para ello es importante que los gerentes posean ciertas habilidades que le ayuden a cumplir mejor con su función. Una de las más importantes es el liderazgo considerado como la influencia positiva del directivo sobre el trabajador. Sin embargo, en la actualidad muchos administradores no ejercen el liderazgo, sino que imponen su autoridad a los demás, los que hace que lleguen a la coacción y generen una cultura organizacional débil.

Por lo tanto, Drucker plantea su propio modelo de liderazgo concebido en el arte liberal: “El liderazgo es dirigir la visión de una persona hacia metas más altas, es el aumento del desempeño de una persona a un nivel superior, es la construcción de una personalidad más allá de sus limitaciones normales” (Drucker, 2008, p. 288, citado en Maciariello y Linkletter, 2011, p. 35).

Carencia de ecología social. La ecología social es entendida desde su inicio como una disciplina que estudia de manera crítica las relaciones entre los diversos sistemas sociales y naturales bajo una perspectiva holística, la cual trata de comprender la importancia de cada una frente al entorno en que se desenvuelve. Para Drucker este concepto es uno de los más importantes, puesto que contribuye a la aplicación de sus ideas. Según él, el objetivo final de la ecología social consiste en “mejorar el funcionamiento de todas las instituciones de la sociedad” (p. 350). Drucker sostiene que el conocimiento de la teoría de la ecología social les facilita a los líderes la aplicación de prácticas gerenciales que optimizan el buen funcionamiento de las organizaciones.

Drucker creó su propia metodología de la ecología social basado en una visión humanista, social y tecnológica del mundo que lo rodea, a partir de la cual manifiesta que la aplicación de la gerencia desde la innovación y el cambio contribuye al bienestar de los miembros de una sociedad y de esta manera cumple con su propósito principal que es un comportamiento correcto del ser humano en sus relaciones con el entorno.

En conclusión, *El arte perdido de la gerencia* concientiza al gerente de hoy, el gran compromiso que tiene con la sociedad en el desarrollo de su función, y al mismo tiempo fomenta una manera ética de realizarlo, encaminado a la construcción de organizaciones afectivas con base en unos principios morales.

Finalmente, resalto el aporte que realizan los autores en esta obra, puesto que retoman el verdadero valor de la gerencia concibiéndola como un arte que comunica y expresa a través de su práctica, en la que desde una perspectiva humanista y un sentido de responsabilidad social permite llegar a la óptima gestión en las organizaciones. Así mismo, resalto la contribución que hizo Peter Drucker al promover los valores que se desprenden del ser humano y que hoy se convierten en fuente de esperanza y consuelo para seguir luchando por una sociedad posible.

Referencias

- Drucker, P. (2008). *Management*. Edición revisada. con Joseph A. Maciariello. Nueva York: HarperCollins.
- Maciariello, J. y Linkletter, K. (2011). *El arte perdido de la gerencia*. Bogotá: Norma.

Alexandra Garzón Castro
Universidad de La Salle
alexandragarzon.15@unisalle.edu.co