

Enfoque de liderazgo gerencial para el compromiso del factor humano en el desarrollo del proceso estratégico

María Renné Ochoa Aliaga

Las personas que ocupan cargos gerenciales en empresas grandes y medianas del sector de metalmecánica, no demuestran aparentemente preocupación por el desarrollo de relaciones interpersonales entre el nivel gerencial y los miembros de la organización, mediante las cuales el gerente pueda influir en cierta medida en su comportamiento.

En el proceso estratégico, que abarca la formulación, ejecución y control de las estrategias en la empresa, se reflejan las características del estilo

de dirección. Los gerentes, en la mayoría de los casos implica cambios en la organización, debido a que la estrategia busca generalmente el acercamiento a nuevas situaciones a las que la organización necesita adaptarse, y que frente a estos cambios se pueden originar distintos tipos de resistencias, tanto organizacional como individual.

La mayoría de los gerentes tienen la tendencia de tomar en cuenta el análisis de varios factores tales como: el perfil de la empresa, orientación de la alta dirección, propósitos y

objetivos, variables internas, variables externas y otro tipo de factores que parecen ser claves para determinar el éxito o fracaso de las estrategias en la organización. Sin embargo, no son considerados aspectos relacionados con el factor humano, factores como el desarrollo de habilidades gerenciales dirigidas a crear relaciones interpersonales entre el gerente y las personas de niveles inferiores, precisamente para persuadir y motivar a los miembros de la organización, cuya participación es esencial para el desarrollo exitoso de la estrategia.

En consecuencia uno de los principales problemas dentro de las empresas grandes y medianas del sector de metalmecánica, es la ausencia del liderazgo en aquellas personas que tienen la responsabilidad de manejar la empresa. Todo empresario industrial puede ser considerado un líder, porque son personas que han manejado empresas en las condiciones que tenía el mercado en su momento. Pero estas personas, lastimosamente no consideran el Liderazgo como una cualidad, mediante la cual puedan influir en el factor humano hacia el logro de las metas en la empresa.

El enfoque de liderazgo que prevalece en la alta gerencia, con su concepción tradicional, se desarrolla bajo un esquema en el cual se mantienen procedimientos y políticas que fueron útiles para la empresa en el pasado y asumen que los mismos seguirán

siendo útiles tanto en el presente, como en un futuro próximo. Este liderazgo está guiado por la concepción de que el líder puede actuar como tal ejerciendo el poder propio del cargo gerencial. No se da lugar a que las perspectivas que se generan en los otros miembros puedan atravesar las barreras que el comportamiento gerencial adoptado en el pasado ha creado en su momento, pues perciben esta actitud como una acción de alto riesgo que no están dispuestos a tomar.

Por el estudio realizado se concluye que, el actual enfoque de la gerencia estaría fuertemente orientado hacia una filosofía de liderazgo directivo, donde el comportamiento gerencial se guía por el poder que proviene de ocupar un puesto alto en la organización.

El nivel de compromiso de los miembros de la organización frente a las metas de una determinada estrategia en la empresa, se ve afectado por la falta de motivación de los mismos. Existe una falta de atención del nivel gerencial hacia los intereses personales de los individuos.

El tipo de pensamiento directivo, basado en esquemas rígidos, hace que se brinde importancia primordial a los factores económicos, financieros, de producción, tecnológicos y otros; relegando a un segundo plano aquellos referentes a las relaciones que deben existir entre los diferentes niveles de la organización. Este aspecto es tema de

discusión o de coloquio, pero no de acción, si éstos afectan al mundo económico social de los empresarios.

El cambio en la forma de pensar de los gerentes en estas organizaciones, debe iniciarse con un nuevo enfoque de liderazgo en la dirección, que origine un cambio en el pensamiento filosófico en la persona que ocupe el cargo. De esta manera se trasladará de una concepción de liderazgo tradicional, a una nueva que permita generar una visión con perspectiva amplia y real del ambiente en el que se desarrolla la empresa.

Este nuevo enfoque de liderazgo requiere también de la participación activa y real como analítica del factor humano, logrando que se refleje el pensamiento del grupo en la empresa, considerando esta variable importante debido al efecto que tiene en el proceso de generación y ejecución de las estrategias.

La adopción de un nuevo comportamiento gerencial, que cuenta con una nueva y amplia perspectiva de su organización en el futuro, por un lado, y con una mayor hacia la relación sostenida con las personas que componen la empresa, por otro; está presentada como una herramienta gerencial de dirección, donde el mayor acercamiento y confianza entre las personas del nivel gerencial y los otros niveles jerárquicos, permitirá incrementar el nivel de compromiso de los miembros de la empresa frente a las metas de una determinada

estrategia elegida. (Desarrollo del nivel de compromiso)

La aparición del incremento en el nivel de compromiso se obtendrá al llegar a entender que las personas son parte de la organización, aumentando el sentido de pertenencia en las mismas. Los problemas que se presenten en la empresa, donde el interés y el esfuerzo será mayor no por obligación, sino por el nacimiento del deseo sincero de colaborar al logro de los objetivos en la empresa. (Desarrollo del sentido de pertenencia)

La presente investigación ha permitido determinar la importancia que tiene considerar el enfoque de liderazgo gerencial en el proceso de estrategias en las organizaciones, como herramienta de dirección en la función gerencial.

El nuevo comportamiento adoptado por el nivel gerencial, apoyará el mantenimiento de una mentalidad de liderazgo ética en las organizaciones.

En la empresa se creará un proceso de desarrollo de estrategias apoyado por el análisis de variables tanto externas como internas a la organización, tomando en cuenta el dinámico comportamiento de las mismas en el corto plazo, mejorando el manejo gerencial de estas organizaciones en el actual ambiente competitivo. El país contará con empresas preparadas en el sector industrial de metalmecánica que sirvan de efecto multiplicador para otros sectores de la industria nacional y apoyar al desarrollo del país.