

ARROGANCIA: ACTIVADOR NEGATIVO EN LA GERENCIA EMPRESARIAL

(*ARROGANCE: NEGATIVE TRIGGER IN BUSINESS MANAGEMENT*)

Lila Rosa Arias Presilla

M.Sc. Educación Superior Mención Docencia Universitaria (UFT), Directora de la Academia Arte y Oficios “Anatefa”. Mérida, Venezuela. lila.arias@gmail.com

Autor de correspondencia: Lila Rosa Arias. E-mail: lila.arias@gmail.com

Recibido: 16/02/2021 **Admitido:** 13/06/2021

RESUMEN

La gerencia tiene como finalidad buscar bienestar humano, en armonía equilibrada con los elementos del universo. El concepto de gerencia experimenta cambios desde sus inicios vinculados a la tradición del pensamiento positivista; encasillado por una dirección estructuralmente jerárquica, con resultados poco atractivos en cuanto a productividad, eficacia y efectividad; tanto para el talento humano de la organización como para la empresa. Donde el ser humano juega un papel primordial, al asumir actitudes que pueden impactar, de manera positiva o negativa, el proceso organizacional interno y externo. La arrogancia dentro de la actividad gerencial, conduce a desequilibrios de gestión, en consecuencia al fracaso. En definitiva, la disertación cavila sobre la arrogancia como activador negativo que muestra en la persona la incapacidad para valorarse y valorar a los demás, por ende a la gerencia empresarial.

Palabras Clave: Actitudes. Arrogancia. Gerencia Empresarial.

ABSTRACT

Management aims to seek human well-being, in balanced harmony with the elements of the universe. The concept of management undergoes changes since its inception linked to the tradition of positivist thought; pigeonholed by a structurally hierarchical management, with unattractive results in terms of productivity, efficiency and effectiveness; both for the human talent of the organization and for the company. Where the human being plays a fundamental role, by assuming attitudes that can impact, positively or negatively, the internal and external organizational process. Arrogance within the managerial activity leads to management imbalances, consequently to failure. Ultimately, the dissertation ponders arrogance as a negative activator that shows in the person the inability to value oneself and others, hence business management.

Keywords: Attitudes. Arrogance. Business management.

INTRODUCCIÓN

La realidad percibida por el ser humano, comprende su propia existencia, esto incluye conflictos internos, gerenciales, organizacionales, profesionales, que trae inmerso aires de complejidad, de lo global, contextual, multidimensional, transdisciplinario e integrador. Actualmente, nos encontramos sumergidos en un mundo con transiciones de

cambios acelerados, no sólo en las etapas de la historia; sino también, en concepciones sobre la vida, lo cual impacta aspectos económicos, políticos, sociales, culturales y cívicos. Estas constantes rupturas cada vez más complejas afectan las interrelaciones personales; escenario envolvente de la gerencia que amerita ser

adaptable a nuevas realidades y gerentes con actitudes acordes.

Bajo este contexto, Habibzadeh (2014), surge la necesidad de indagar la arrogancia como un “medio para compensar una subestimación inconsciente de sí mismo. Es una reacción del ego a la subestimación egoísta”. (s/n). Ahora bien, la gerencia de hoy debe contar con gerentes flexibles para adaptarse fácilmente a los cambios abruptos del contexto, los cuales son generados por el propio entorno interno y externo de la organización; es decir, gerentes líderes, participativos e integrales del cambio organizacional, fomentadores de la cultura del cambio y de la innovación. Para ello, se hace necesario en la empresa desplazar su rigidez y volverse permeable a estas variaciones en pro de una mayor eficiencia y eficacia en su gestión.

En relación, se reclaman líderes formados en competencias y habilidades para sostener la eficiencia de las empresas que hacen parte de su vida, ello implica asumir roles de guía, transformador, motivador, participativo, creador de oportunidades para contribuir al proceso productivo, operativo y organizativo, donde la arrogancia poco tiene cabida en la gerencia actual, caracterizada por lo humano, con valores éticos como bases sólidas de las relaciones, que conlleven al éxito de la gerencia empresarial. Estas son las principales razones por las que el presente ensayo busca como propósito analizar la arrogancia como activador influyente en la

gerencia, que contempla la visión actitudinal de lo que representa en el ser y hacer del gerente, el cual puede asumir posturas que impactan positiva o negativamente la gerencia en la empresa.

DESARROLLO ARGUMENTAL

Voy a permitirme empezar con una palabra surgida durante la búsqueda de fundamentos epistemológicos para mi tesis doctoral, la cual fue inspiración para escribir este ensayo sobre la arrogancia. Término que mantuvo ocupado mis pensamientos por un tiempo, por el efecto positivo o negativo en cualquier actividad propuesta dentro del ámbito personal, profesional o empresarial. Sin embargo, lo antedicho no representa una verdad absoluta; e inicie meses después las indagaciones al respecto, porque la forma de ser de una persona depende mucho de sus características internas.

Por otra parte, la arrogancia cobija una respuesta concreta hacia la actitud de un sujeto, la cual se puede tergiversar su interpretación ante una situación específica. Tal es el caso, de ser justo, honesto, tratar tu equipo de trabajo con firmeza, aportan una conducta inquebrantable y perseverante para enfrentar riesgos a las incertidumbres, particularidades remotas en calificarse como una actitud de arrogancia en el gerente.

Con estas palabras, encamino el ensayo para aclarar el calificativo de arrogante con el de ser firme y seguro de sí mismo, al asumir

responsablemente un proyecto. El ser humano es una creación perfecta de imagen y semejanza de la mano de Dios, así lo sugieren la doctrina teológica en el judaísmo, cristianismo e islam. Es una persona con dimensión social, desde su nacimiento, esto la hace estar sujeta a cambios y adaptaciones durante su vida. Cada persona es diferente, cuenta con características que lo marcan como único en el ser, hacer y quehacer diario de sus actividades. Ahora bien, un gerente tiene una forma particular de ejercer su rol, lo cual en cierta manera define su actitud ante la gestión que puede conducirlo al éxito o fracaso empresarial.

Por otro lado, para Lara (2020) citado de Karen Horney, la arrogancia es “el producto de la compensación ocuriente en el ego por tener una autoimagen inflada. Es decir, la persona ejerce los derechos que cree tener por la importancia auto atribuida de su autoimagen”. (s/n). De la misma manera, indica lo común en la práctica de confundir la seguridad de una persona con arrogancia; no obstante ambas personalidades son completamente opuestas.

El arrogante suele exigir privilegios por sus acciones; pero la persona segura genera buenas relaciones y aprende de los demás. En este sentido, la arrogancia como posible característica del perfil gerencial para Cameron (2013), hace referencia en tener “la necesidad de llevarse siempre el crédito, de lucirse ante los demás”. (s/n). Incluso, impide admitir sus

errores, ayudar a los demás e insistir en opciones que no dan resultados.

Desde una cosmovisión personal, esta característica puede marcar diferencia en la actitud asumida por la gerencia; trae consigo ambición, vanidad y ego. La ambición, posiblemente hace falta para asumir el riesgo a enfrentar las incertidumbres y tener aspiraciones más altas en el proyecto desarrollado, entonces desde una visión sana puede estar presente en dosis pequeñas. Pero, arrogancia, vanidad, y el ego son comportamientos dañinos, difíciles de controlar. Indudablemente, el éxito es cuestión de actitud y una decisión particular de cada persona; por eso la humildad debe estar presente en el andar de la vida para traer consigo felicidad individual y colectiva. En el Nuevo Testamento (1972), dice el proverbio 3:34 "Dios resiste a los orgullosos, pero da su gracia a los humildes" (Pedro 5:5; cfr. Proverbio 3:34, p.520).

A este respecto, el gerente debe tener objetivos inspirados por valores universales para hacer del mundo un mejor lugar, libre, respetuoso, agradable para vivir y poder compartir en sana convivencia, en paz, esto nos ayuda a transitar el camino hacia la plenitud personal, familiar, profesional, empresarial. Aunado a ello, Cameron (ob.cit), concibe clara exposición sobre el efecto poco saludable de la arrogancia en la praxis de relaciones personales en los diferentes ámbitos; pero resalta a la humildad como práctica sublime al

caracterizarla en un hecho hermoso, cuando sugiere:

Muchas personas creen que el practicar la humildad se tomará ventaja de ellos, la verdad es justo al revés: la humildad es poder, no debilidad. La arrogancia es debilidad y ha llevado a muchos al fracaso. El arte de la humildad es hermoso. Hace surgir lo mejor de los demás y crea un mosaico de ideas que pueden llevar a grandes éxitos". (p. s/n)

Es de notar, que la falta de equilibrio entre la vida personal y profesional, trae consigo activadores negativos, proyectados en la actitud del gerente en consecuencia en la gerencia empresarial. Por lo que, el desequilibrio entre ambas partes, generaría la falta de asumir los nuevos riesgos implicados en la gerencia con una alta probabilidad de éxito. El gerente debe

favor de la gestión gerencial llevada a cabo; busca un sujeto responsable de direccionar la empresa para alcanzar optimización del proceso productivo y efectividad de la toma de decisiones en beneficio colectivo de la organización y sociedad en general. Al respecto, en "La nueva biblia latinoamericana", el proverbio 8:13 expresa "Temer a Yavé es repudiar el mal. Soberbia, arrogancia, mal proceder y boca mentirosa, todo esto lo aborrezco yo". (p. 852)

Las afirmaciones anteriores, dejan visible notables aspectos sobre como la personalidad de cada individuo afecta la gerencia. En virtud, la arrogancia es un antivalor en la gerencia empresarial, donde la humildad es un valor contrario a este calificativo, por lo que, en la figura 1, se aprecian estos aspectos adaptados de



Figura 1. Activador positivo o negativo en la gerencia empresarial, según: humildad-arrogancia

Fuente: propia de la autora (2020) adaptado de Lara (2020)

diariamente, aplicar su práctica con humildad a

la autora Lara (2020) porque para efecto del

tema desarrollado se corresponden con las respectivas actitudes asumidas en un gerente por ende son activador positivo o negativo en la gerencia empresarial, según sea el caso. Cabe destacar actualmente, el saber del talento humano tanto de los acontecimientos en su respectiva área como del resto de la organización y qué deben realizar al respecto. Para Kofman (2012), “el rol gerencial es armonizar los esfuerzos individuales en una estrategia de equipo, pero las respuestas tácticas más efectivas provienen de empleados con conocimientos específicos sobre un área. Sin embargo, el gerente arrogante no puede escuchar a sus empleados”. (s/n). (ver Figura 1).

Con esa finalidad, la formación gerencial actual es básica, porque el gerente de estos tiempos es un activador del conocimiento, para acercar a una toma de decisiones de mayor alcance interpretativo con valores éticos humanísticos capaz de aproximarlos a la gerencia empresarial participativa, compartida, holística e integradora propia de este milenio. Un gerente sustentado en diferentes dominios cognoscitivo para direccionar la empresa hacia el éxito. Así mismo, el gerente líder cuenta con una serie de cualidades, entre la realzada, el conducir al talento humano en la búsqueda de la excelencia organizacional; igualmente se considera que el liderazgo transforma pero la gerencia reacciona.

Entonces, se debe plantear una “perspectiva más amplia de la gerencia, enmarcado en un contexto específico. Esta afirmación del contexto requiere realizar un análisis de las variables incidentes a lo largo del tiempo, en la adopción de diferentes estilos de liderazgo”. (Hernández, 2005, p.6). A saber, un líder transformador, innovador, creativo, holístico, transdisciplinario, generador de confianza, capaz de adaptarse a las nuevas exigencias de este siglo. En virtud, la confianza representa la unión en la vida. “Es el pegamento que mantiene unidas las organizaciones, las culturas y las relaciones”. (Covey, 2005, p.185). Incluso la confianza trae consigo implícitamente honestidad, franqueza, disculpas, perdón contrario al ego, control y orgullo que siente una persona arrogante.

En todo caso, las facetas actitudinales de arrogancia, ego, ambición, perseverancia, tolerancia, pasión, entre otras; se esconden en los seres humanos, por lo que en algún momento de necesidad o disparador del mismo salen a flote; se debe es controlarlos, educarlos, a través del significado y uso correcto de la palabra. Cabe destacar, que se vive en sociedad, no aislado, donde los actos realizados nos hacen daño a nosotros mismos y a los demás. Sobre la validez, Punset (2011), sugiere que:

Estamos rodeados por personas que supeditan su conducta al dictado de los dogmas que les embargan, y no al análisis de la realidad. Ya sea el racismo, el machismo, las

convicciones ideológicas, religiosas o el legado cultural del reducto que le cultivo, incluso y sobre todo cuando lo que hereda es incultura, determinan su conducta”. (p. 94).

Indudablemente, para tener una visión sana de la gestión gerencial de ahora, bajo la perspectiva de una gerencia avanzada, enfocada en lo humano, convivencia y ética; significaría ser más flexibles, abiertos a este novel estilo gerencial; en el cual la arrogancia debe ser separada de las personas que conforman la organización. Esto representa ser firme, justo, correcto, en la gerencia liderada, lejos de ser permisibles en aspectos que conlleven al fracaso organizacional de la empresa. Al respecto, un ejemplo ilustrativo de un caso de arrogancia empresarial, es Sears Roebuck, considerada durante años una de las empresas más astutamente dirigida y con aplicaciones constante de innovación para acumular el éxito que la condujo a su extraordinario emporio; no obstante, hoy día nadie habla de Sears como lo hacían en esa época de esplendor.

Debido a que la empresa se equivocó en la manera de reaccionar ante el surgimiento de los negocios de ventas con descuentos y de los hipermercados, lo cual la alejó de la realidad del mercado para el momento. Su “propia arrogancia le impidió tomar en cuenta los cambios básicos que venían teniendo lugar en el mercado norteamericano”. (Christensen, 1999, p.15). Otros casos de empresas poderosas

también fracasadas, bien sea por su orgullo, arrogancia, o la no adaptación a las nuevas necesidades de mercado son: Xerox, Motorola, Dana, IBM o Kodak. (Malavé, 2008)

En este siglo XXI, la gerencia deja de ser tradicional jerárquica; para adaptarse a modelos o estrategias más flexibles, tantos en organizaciones privadas como públicas, medidas acordes a los desafíos del entorno histórico social. Desde esta transformación, la burocracia, rigidez y mecanicismos dogmáticos, ceden el espacio a organizaciones proactivas, creativas, dinámicas, descentralizadas e inteligentes. Para ello, se coloca el talento humano en el rol fundamental hacia el logro de los objetivos propuestos, además de orientar esfuerzos a la búsqueda de eficiencia, basada en cooperación y solidaridad, con el compromiso de coadyuvar al desarrollo económico, político o social de los países, aparte de superar modelos clásicos del pensamiento administrativo. (Perozo, 2008). En otras palabras, la arrogancia en un gerente debe ser controlada para trascender en el llamado de una gerencia que conduzca al éxito empresarial.

Sugiere Malavé (2008): no solo lo inaceptable es un gerente carecedor de humildad, “sino que la organización como un todo actúe de esa manera, convirtiendo la arrogancia en un hábito engranado en sus operaciones y decisiones. La arrogancia es apenas uno de muchos hábitos que pueden conducir al fracaso a compañías exitosas”.

(p.110). También, indicaba a la arrogancia parte del orgullo, predecesor al desastre...que muchas “compañías, en su búsqueda de la excelencia, desarrollan hábitos autodestructivos que socavan las bases de esa excelencia”... donde el peligro se hace evidente en las crisis porque “aparece un nuevo competidor, cae la participación de mercado o surge una tecnología más eficiente”. (Malavé, ob.cit, p. 111)

Al mismo tiempo, somos seres humanos por lo que podemos incurrir en cualquier inclinación o conductas indeseables y a ello la gerencia no se escapa; la idea es generar una reflexión sobre actitudes capaces de conducir al desastre personal u organizacional. El director académico del IESA Ramón Piñango, al tomar en cuenta los temas de artículos publicados en el ejemplar de la revista “Los pecados de la gerencia” manifiesta en la editorial, cilantro es bueno pero no tanto. Frase sugerida para la presencia de distintas conductas representadas en los siete pecados capitales de la gerencia, como: soberbia, avaricia, lujuria, ira, gula, envidia y pereza; (Piñango, 2019). Lo expresa de la siguiente manera:

Las conductas relacionadas con los siete pecados capitales pueden, en «pequeñas dosis», contribuir a la buena gerencia. Son sus manifestaciones extremas, sin medida, las que las convierten en pecados graves y destructivos. Por ejemplo, la autoestima es necesaria para defender un punto de vista y actuar con confianza en uno mismo. Pero el exceso de

autoestima característico de la soberbia puede conducir al desastre. Esto recuerda el planteamiento de la ética de Aristóteles: buscar el punto medio en la práctica de las virtudes. Según el griego, la exageración de una virtud se aleja de la conducta virtuosa. Entre los extremos está la virtud. Por ejemplo, atreverse a todo puede ser temeridad y no atreverse a nada puede ser cobardía, entre esos dos extremos está la valentía. Sin ánimo de banalizar el tema, resulta tentador concluir con una frase de las artes culinarias: «Bueno el cilantro, pero no tanto». (Piñango, op.cit, p.5)

Cabe destacar, que los siete pecados capitales nombrados están ligados a la arrogancia; incluso para González (2019), al hacer referencia del efecto de la soberbia en la gerencia. Pero lo bueno es que el gerente como ser humano con raciocinio tiene la capacidad de controlarla para crear ambientes organizacionales seguros que generen libre expresión de quienes la conforman. Lo manifiesta al indicar:

La soberbia es uno de los pecados capitales que aleja a las personas de una vida virtuosa, y a las empresas, de ganancias. Se relaciona con arrogancia, exceso de confianza y otras características negativas que ocasionan malos resultados, algunas veces catastróficos. La buena noticia es que sus efectos pueden ser mitigados. (González, 2019, p.18)

En efecto, ambas citas hacen alusión a los calificativos negativos adjuntados al término arrogancia en la gerencia empresarial. En todo caso, es sustancial decir que un gerente arrogante trae a la larga consigo la falta de respeto a su equipo de trabajo, tendencia a tomar decisiones aceleradas, la incapacidad de desarrollar información para reportar e incluso compartir, la inhabilidad para calcular los riesgos, entre otras consecuencias basadas por la creencia suprema del mismo con respecto a sus propias habilidades. Es decir, solo creer que todo lo sabe, es muy talentoso y poco necesita del otro para lograr lo que se propone.

REFLEXIONES FINALES

“Somos hijos de la luz divina y seres puros del Reino de Dios. Con el paso del tiempo nos hemos hecho prisioneros de nuestro ego, lo que nos impide disfrutar de la valentía, fortaleza, salud, riqueza y felicidad”. Estas palabras son parte del resumen de un maravilloso libro escrito por Saeed Habibzadeh titulado “El triunfo del amor sobre el ego”; y las cuales comparto en entera totalidad. En efecto, la arrogancia tiene uno de los efectos con mayor activador negativo en las personas; la ceguera. Lo que hace tener limitaciones para escuchar a los demás, disfrutar de buenas relaciones, trabajar en equipo, dudar, desconfiar, entre otros aspectos que como gerentes nos conduce al inminente fracaso.

La gerencia empresarial de estos tiempos, es una gerencia libre de prejuicios, que trabaja en

equipos multidisciplinarios, conoce en general las funciones de los miembros de la organización, basada en la tolerancia; pero sobre todo estar clara que el resultado de ese trabajo deja el espacio para la reflexión, el conocimiento, al servicio colectivo y a la constante búsqueda del bienestar humano como designio fundamental. Lo expuesto conduce a una gerencia reinventada para reajustarse a las nuevas realidades, focalizada sobre el problema de la vida y del hombre; no siendo suficiente centrarse en los mismos problemas de hace 50 años: la producción, el control o la administración de recursos. (Rojas, 2006). Esta realidad, implica mantener el capital intelectual y convertir el conocimiento en valor agregado, propósito esencial del gestionar actual.

En síntesis, es generar una cosmovisión integral sobre el plano gerencial, fundado en la ética, para desarrollar así la mentalidad reflexiva y positiva de quien gerencia bajo el actuar de un mundo sometido a vertiginosos cambios. Es dejar de lado, aspectos negativos de nuestra personalidad que son tan disruptivos en el proceso de gestión empresarial. Es hacer del mundo un lugar mejor de cómo lo encontraste, es hacerte recordar ante la organización y la sociedad como un gerente líder e íntegro ante lo gerenciado; ser una persona humanizada con valores éticos para dejar la maldad en este caso la arrogancia y activar en ti la búsqueda constante del bienestar colectivo.

Al mismo tiempo, lo plasmado es el anhelado éxito logrado a través de las buenas acciones para ganarte el respeto, el cariño, y la admiración de todos. Recuerda, lo bueno y lo malo es parte de cada uno, está en ti el actuar con precaución, bajo los designios de nuestro señor Jesús para servir con humildad y alcanzar ese bienestar universal que todos los seres humanos deseamos. Finalmente la **arrogancia** poco tiene cabida en la gerencia empresarial de un mundo gobernado por la globalización, la ciencia y los avances de las tecnologías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cameron, K. (2013). *Las 10 diferencias entre empleados y emprendedores*. España: Editorial Aguilar.
- Covey, S (2005). *El 8º hábito*. Bogotá: Editorial planeta Colombiana, S.A.
- Christensen, C (1999). *El dilema de los innovadores*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- González, M (2019). Soberbia: orgullo y arrogancia, la perdición en los negocios. Revista Debates IESA • Vol. XXIV, N° 3, julio-septiembre 2019. Disponible: <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2020/06/Los-pecados-de-la-gerencia-Debares-IESA-XXIV-3-jul-sep-2019.pdf>
- Habibzadeh, S. (2014). *El triunfo del amor sobre el ego*. Berlín: epubli GmbH.
- Hernández, R (2005). *Epistemología y formación gerencial: Un enfoque holístico*. Universidad del Zulia. Revista NEGOTIUM, Año 1, N° 1. Disponible: <http://ojs.revistanegotium.org/ve/index.php/negotium/article/view/46> [Consulta: 2020, julio 8]
- Kofman, F (2012). *La empresa consciente: Cómo construir valor a través de valores*. España: Editorial Aguilar.
- Lara, K (2020). *Tus modelos del amor*. México: Editorial Vergara.
- La nueva biblia latinoamericana. (1974). (VIII Edición). Madrid - España: Ediciones Paulinas
- Malavé, J (2008). *¿Cree que su empresa es indestructible? Cuidado*. Revista Debates IESA, Vol. XIII, N° 4, 2008. pp. 110-112. Disponible: <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/12/oct08resenamalave.pdf> [Consulta: 2020, diciembre 15]
- Nuevo testamento. Edición pastoral católica. (1972).Venezuela: Grabados nacionales C.A.
- Perozo, G (2008). *Perspectivas gerenciales en el siglo XXI: Modelos, alcances y retos*. Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 13, N° 42, abril-junio, 2008, Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. pp. 179-180. Disponible: file:///C:/Users/usuario/Downloads/art%C3%ADculo_redalyc_29011557001.pdf [Consulta 2019, mayo 13]
- Punset, E (2011). *Viaje al optimismo*. Barcelona-España: Ediciones Destino, S. A
- Rojas, L (2006). *Los retos de la gerencia en la sociedad de la información*. Negotium, Vol. 2, N° 5, Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela. Disponible: <http://revistanegotium.org/pdf/5/5Doc1.pdf> [Consulta: 2017, octubre 2]
- Piñango, R (2019). *Los pecados de la gerencia*. Revista Debates IESA. Vol. XXIV, N° 3, Julio - Septiembre 2019. Disponible: <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2020/06/Los-pecados-de-la-gerencia-Debares-IESA-XXIV-3-jul-sep-2019.pdf>