

Entendiendo la gerencia para la empresa del siglo XXI

Por:

Lewis Charles Quintero Beltrán

Consultor Sénior-Conferencista

Email: contacto@lewisquintero.co

“La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso”. Peter Drucker

La base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos apropiados (hacer lo que se debe hacer).

El gerente, como cabeza de la empresa debe estar en función de su gerencia. En todo momento se abre un espacio a su personalidad y comportamiento, el gerente debe ser cauto frente a toda situación. No significa que no pueda divertirse ni gozar del ambiente, pero siempre es la imagen de la empresa. Importante entonces, tener en cuenta las siguientes recomendaciones de Jaime Humberto Bedoya en su escrito los 10 mandamientos del gerente:

- **Haga las preguntas correctas.** Más que preguntas concretas, busque preguntar constructivamente.
- **Escuche otras opiniones.** Con ánimo verdadero de tener elementos de juicio.
- **Céntrese en la solución de problemas.** No busque personas culpables, busque los orígenes.
- **Ejecute inmediatamente.** Nada más desesperante cuando una decisión tomada, se posterga.
- **Despierte confianza.** No se encierre en su oficina. Visite otras oficinas. Pregunte por actividades de otros

- **Sea objetivo e imparcial.** Escuche y pregunte antes de.....Cuando tome una decisión trate de centrarse en los intereses, no en las posiciones.
- **Acepte sus limitaciones.** Aunque no lo tiene que pregonar, acepte internamente en que aspecto se siente débil. Capacítese, pregunte abiertamente.
- **Responda al cambio.** La gente se rebela, no contra el cambio, se rebela contra el método. Cambie el método, sea ejemplo del cambio, busque y pregunte como cambiar.
- **Cumpla lo que promete.** Hágalo inmediatamente lo diga o lo escriba. Cumpla lo bueno o lo malo, sin distingos.
- **Aprenda a delegar.** Muchos gerentes no delegan por temor a perder poder. El poder es de dos clases: jerárquico y el que reconocen los demás en la persona; ese es el verdadero poder.

El gerente, es la persona que gestiona y encamina el esfuerzo productivo de la organización, por esta razón es importante resaltar la formación gerencial, como elemento fundamental dentro de la organización. La formación de un gerente debe centrar la atención en la potencialidad y creatividad del ser humano, buscar la manera de ayudar a superar cada vez más su espíritu de trabajo y desarrollar estrategias que permitan a la organización ser competitivas.

La competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados.

Wendy Robson menciona lo siguiente al respecto: "La ventaja competitiva ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugares a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información. Antes de las teorías de Porter, la información se consideraba un factor entre otros en el proceso que determina los negocios. Ahora por contra hay un creciente reconocimiento del valor de la información como factor determinante en las

dinámicas económicas. Por otra parte, gracias a las teorías de Porter se ha reconocido que la información posee un alto potencial y que por lo general es menospreciada frente a su real valor, así que debe ser tratada como un recurso que cada organización podría y debería utilizar en su rubro de negocio.”

Ahora bien la competitividad surge a partir de la planeación o planificación estratégica adecuada, esta planeación es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la organización, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. La planeación estratégica se realiza a nivel de toda la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la gerencia de la empresa y ser proyectada a largo plazo, teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

Para lograr impactar desde una actividad gerencial estructurada es necesario conocer con claridad que son los Modelos Gerenciales, estos son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Un modelo es una radiografía de una realidad que se expresa, por lo que en gerencia, como en otras ciencias, los modelos decretan una pauta, una base de sostén que a la larga permite el desarrollo orientado de la organización en general que lo utiliza.

No obstante, ningún modelo por sí mismo es suficiente para llevar a la organización a nuevos retos, por lo que su aplicación creativa y con el compromiso del talento humano involucrado en cada uno de los procesos es el secreto del éxito. Desde esta mirada, se pueden identificar modelos clásicos, modelos contemporáneos y sobre todo clásicos que mantienen su vigencia, además que alguno que otro que surge temporalmente y cuyos

contenidos son puramente comerciales. Los modelos gerenciales se suscitan en las diferentes escuelas de pensamiento administrativo tanto clásicas como de última generación. Las escuelas de negocios no necesariamente constituyen modelos de gerencia, se convierten en escuelas de pensamiento. Se hace necesario reconocer hoy, que los modelos gerenciales hacen parte de las estrategias que se adoptan con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión y que se apoyan en la realidad que tiene cada organización.