

Los Mejores Gerentes

Por: Gustavo Mutis

Los mejores Gerentes son aquellos que están abandonando de manera radical los hábitos empresariales típicos de la "gerencia tradicional"; ya no dedican tanto tiempo a hacer planeación estratégica, a controlar o a simplemente administrar. Su labor, su énfasis, su energía, se concentra en el desarrollo de habilidades mucho más estratégicas, mucho más orientadas a la gestión, a los resultados..... al liderazgo.

Saben que su mayor peligro está en la arrogancia, en creer que todo lo saben y todo lo pueden. Su ejercicio legítimo de poder se concentra en el desarrollo del liderazgo colectivo, en la creación de una comunidad empresarial perdurable. Rompen rápidamente la liderodependencia y saben que su responsabilidad primordial es la de conducir "la embarcación" en un entorno altamente competitivo, amenazador e impredecible, con mercados globalizados, permanentes fusiones y adquisiciones por parte de otros jugadores, y con reglas de juego bastante variables.

Conducen entonces a sus empresas hacia la obtención de resultados extraordinarios, y su rol es el de liderar un proceso de transformación de alto impacto, que beneficie tanto a los accionistas, como a los clientes, los trabajadores y la sociedad en general. Por tanto, en el fondo y en la forma, se dedican a la revolución. A re-évolucionar; saben que solo con un ejército de liderazgo e inteligencia colectiva se puede avanzar, perdurar y crecer. Saben que la única ventaja competitiva perdurable y no fácilmente copiable es el conocimiento y el aprendizaje acumulado de todo su equipo de trabajo. Reconocen entonces que es en el talento de su gente donde se encuentra el poder y lo aprovechan para generar colectivamente fenómenos extraordinarios de Prosperidad Colectiva. Por tanto su énfasis, su estrategia superior es la de sintonizar y sincronizar dicho talento y que esa "energía invisible" sea el motor central de un proceso de gestión de

resultados, orientado a atraer y retener clientes, a merecer su lealtad.

Los análisis DOFA y la planeación estratégica tradicional fue útil para la era empresarial anterior, predecible, lineal, mecanicista. Los buenos gerentes están dedicados a la prospectiva, a la gestión por escenarios, entendida esta como la capacidad de construir colectivamente el futuro sabiendo que no existe un solo "camino recto" para llegar a él. Existen diversas opciones que se van consolidando en la medida en que se avanza, en la medida que el entorno va cambiando. De hecho su esfuerzo, el del gerente, está más encaminado a consolidar un Norte Común, un Propósito trascendental, una Intención superior que sea "aprendida" por toda su empresa.

Los buenos gerentes ya descolgaron de las paredes los valores tradicionales de "honestidad", "respeto por el cliente", etc. Promueven estos principios, pero se centran más en el desarrollo de cierto tipo de hábitos empresariales mucho más estratégicos y mucho más creadoras de una verdadera identidad. A manera de ejemplo, apoyan la diversidad, la creatividad, el aprendizaje permanente, el refuerzo del liderazgo y la inteligencia colectiva, la capacidad de tomar decisiones, el logro colectivo, etc.

Los buenos gerentes promueven altos estándares de disciplina, perseverancia y método. Acuerdan con sus equipos indicadores de gestión que están midiendo constantemente. Sus reuniones directivas no se focalizan en lo que pasó o no paso, si no en que hemos aprendido, o que necesitamos "desaprender" para lograr los indicadores siguientes.

Su pasión está centrada en los logros y para lograrlo están dedicados a nuevas labores de arquitectura organizacional. Ya no a la reingeniería, sino a la creación de núcleos o células vivas con altísima autonomía e interdependencia. Fomentan equipos de alto desempeño, capaces de lograr resultados ciertamente extraordinarios.

Los buenos gerentes entienden su responsabilidad como líderes de una comunidad, que tienen un gran impacto en la sociedad que los rodea. Por tanto dedican mucho tiempo a la interacción con el entorno y a la creación de prosperidad colectiva.