

# Síntomas de una inadecuada gestión gerencial

José Manuel Vecino. Gerente de Jobmanagementvision.com (Colombia) - 05/03/2008

El desarrollo de competencias gerenciales es una labor que involucra no solo a quienes por su desempeño y cualidades han sido llamados a responder en una organización por un proceso o un área, también es una responsabilidad de quienes orientan los procesos de formación en la organización. En este sentido quiero compartir con ustedes algunos de los síntomas que, a partir de entrevistas y evidencias en diferentes organizaciones, indican la necesidad de una intervención en capacitación para nuestros Gerentes, Jefes y líderes de procesos:

1. Existe poca planeación del trabajo que realizan con los equipos de trabajo.
2. Casi nunca se reúnen con personas del equipo para organizar el trabajo.
3. No se caracterizan por ser puntuales y cumplidos en sus compromisos con clientes internos y externos.
4. Pocas veces evalúan los resultados de su trabajo y el de su equipo.
5. Hace mucho que no toman un curso de actualización sobre los temas relacionados con su trabajo.
6. No establecen relaciones con personas de otras áreas o empresas para hacer mejor su trabajo.
7. Se les percibe como muy estáticos y no desarrollan alternativas para satisfacer la necesidad de sus clientes.
8. Sus decisiones no son rápidas y en ocasiones tampoco son acertadas.
9. Hacen un inadecuado manejo de los conflictos que se presentan con clientes y compañeros de trabajo.
10. Los llamados de atención los hace en público sin medir las consecuencias de ello.
11. Pocas veces reconocen en los demás el trabajo bien hecho.
12. Su trabajo no necesariamente sirve como ejemplo a los demás.
13. Casi nunca enseñan a los demás sus conocimientos.
14. Sus tiempos de trabajo dependen más de los horarios y que de los resultados.
15. No siempre mantienen buenas relaciones con sus compañeros.

Cada una de estas situaciones hace referencia a la necesidad de optimizar el desempeño cotidiano de los gerentes y líderes de la organización, y si bien es cierto que un programa de desarrollo no alcanza a modificar totalmente las conductas de las personas, si apoya de modo significativo el desarrollo de competencias que permitirán contribuir al mejoramiento de los resultados de cada uno de los equipos de trabajo y por ende de la organización. Una vez realizado el diagnóstico que evidencia cuáles son los puntos fuertes y débiles de cada uno de los gerentes, se elabora un programa orientado fundamentalmente en dos direcciones: Por una parte ha fortalecer e incrementar las fortalezas identificadas, ya que en muchas ocasiones olvidamos que es precisamente incrementando las fortalezas como se obtienen mejores resultados corporativos. Por otro, potencializando aquellas competencias que son susceptibles de desarrollar y que con un buen entrenamiento podrán sumarse en un futuro próximo a las fortalezas. Las intervenciones entonces tendrán que ser dirigidas y enfocadas, en este sentido es preciso identificar previamente cuáles son los resultados medibles que esperamos obtener en cada uno de los eventos de capacitación a los cuales asisten nuestros gerentes, jefes y líderes. Cada uno de estos síntomas tiene su efecto en el desempeño, no sólo de quien ocupa el cargo sino también en el equipo de trabajo que traduce e interpreta la gestión gerencial en prácticas que afectan los resultados esperados por la organización. Espero que estas reflexiones nos permitan establecer planes de acción consecuentes con el marco estratégico que guía y orienta los resultados esperados por la organización, en el sentido de fortalecer cada vez más la gestión que realizan los responsables de cada una de las áreas y procesos de la empresa.