

Características de los Gerentes Actuales

Mauricio Gutiérrez

Senior Consultant
Transearch International

Desde hace algunos años se ha experimentado un cambio en la concepción de los clásicos perfiles que tenían los gerentes. Se ha pasado de verlos como una autoridad jerárquica, estática y netamente laboral hacia un enfoque más integral, en que se los hace responsables del desarrollo de los profesionales de su equipo y se los convierte en agentes activos de la cultura organizacional de su área. Los gerentes requieren ahora de habilidades

más complejas, que van más allá de los resultados, porque el mayor capital de una empresa está conformado por las personas, de modo que, mientras las desarrollemos más, los resultados y la rentabilidad también se verán influidos.

Los conocimientos técnicos y las habilidades para obtener resultados a través del cumplimiento de indicadores

son características importantes, y lo han sido siempre. No se puede descuidar dichos aspectos, pero, con las nuevas concepciones del profesional en este nuevo siglo, también cobran protagonismo otros elementos para enriquecer el perfil gerencial

Una de las características más valiables es saber formar a las personas a todo nivel, desde orientarlos en aspectos técnicos hasta ser un agente activo en el desarrollo de competencias. Para esto es vital



identificar el potencial y el talento en su equipo, así como es esencial entender las motivaciones y necesidades de un colaborador. No hay dos personas iguales, por lo tanto, no hay dos estrategias de formación idénticas. Los gerentes deben ser capaces de comprender como un todo a sus colaboradores, no solo como trabajadores de una empresa, sino como seres humanos.

Es igualmente importante gestionar los conflictos internos, ya sea a nivel de relaciones interpersonales como aquellos vinculados con la motivación, funciones poco delimitadas, desempeño de un colaborador, etc. Los gerentes deben ser facilitadores y guías frente a un conflicto dentro de la oficina. Antaño, la figura clásica del gerente se acercaba más a la de un juez de paz, pero ahora debe ser visto como un mentor, no solo para aportar perspectivas en la resolución del conflicto, sino para enseñar a los colaboradores a resolverlo ellos mismos si es posible. Esto aporta a que el equipo aprenda a regularse, ya sea individual o grupalmente.

Las ideas presentadas previamente tienen traducción en la creación de un clima laboral atractivo, trabajo para el cual el gerente tiene un rol crucial. Es el líder quien pone la primera piedra en la construcción de un entorno benéfico para el desarrollo integral de los profesionales bajo su responsabilidad. Esta es una de las características más valorables de los gerentes actuales: ser forjadores de un entorno enriquecedor y no solamente una línea de reporte. Es necesario ofrecer una

El gerente moderno debe transformar el potencial de cada persona que haya en su equipo hasta obtener el mayor valor posible.



línea de carrera, un espacio para el aprendizaje y la transmisión de experiencia previa, un ambiente físico agradable, comunicación abierta y transparente, buen humor, retos reales, herramientas de trabajo, entre otros elementos. Todas estas son piezas del nuevo perfil que un gerente moderno tiene.

Sin embargo, detrás de estos atributos hay una característica fundamental que engloba y define la misión del gerente: ser líder, no ser jefe, pues eso no es suficiente en el trabajo. Ser líder significa ser carismático, transmitir adecuadamente la visión de la empresa a su equipo, ser mentor, ser guía y facilitador, felicitar, corregir, inspirar y exigir poniendo a prueba los límites de su equipo de modo inteligente. El gerente moderno debe transformar el potencial de cada persona que haya en su equipo hasta obtener el mayor valor posible. En otras palabras, debe ayudar a que el profesional llegue a

ser lo máximo que pueda ser bajo su influencia. No es una labor fácil, y claramente requiere del gerente el combinar la capacidad de hacerlo con un entrenamiento en técnicas. Sin embargo, es muy importante que quienes están ocupando posiciones gerenciales conozcan sus habilidades para ello y sus limitaciones, ya que el desarrollo de las personas, su formación en una posición de la empresa y su brillo como profesionales son valiosas, y se deben tratar con sumo cuidado. Finalmente, es la vida profesional de la persona de lo que estamos hablando.

En conclusión, los gerentes modernos deben no solo asumir el rol de jefes jerárquicos, sino también de líderes inspiradores dentro de su equipo. Con los cambios del entorno laboral, es cada vez más valorada la habilidad de influir y enriquecer a las personas, y no solo gestionar su rendimiento en la oficina. ■