
EL PERFIL DEL GERENTE DEL SIGLO XXI

Autora: Hernández Mary Lucia
marydecols01@gmail.com

Línea De Investigación: El Hombre, La Gerencia y sus tendencias en la Sociedad del Conocimiento

PALABRAS CLAVE

tendencias mundiales, descripción epistémica, perfil del gerente, líder

RESUMEN

El gerente del siglo XXI, ante los retos que plantean las nuevas tendencias mundiales como: la globalización, los cambios económicos, tecnológicos y ambientales, no puede hacer caso omiso a estos efectos para gestionar el futuro de las organizaciones. Frente a esta realidad, presento en este ensayo una descripción epistémica del perfil que debe caracterizar al gerente del siglo XXI como un aporte para ser incorporado a los diferentes cambios cónsonos con las exigencias de las organizaciones actuales; las cuales demandan dominio de tecnología, conocimiento de mercado, humanismo, creatividad, innovación, estrategia y liderazgo. Al enfrentar el siglo XXI, nos encontramos con paradigmas rápidamente cambiantes, que obligan a quienes gerencian las organizaciones e instituciones, a crear nuevos conceptos paradigmáticos con un ritmo acelerado para poder actuar en vez de reaccionar; exigiéndole a estos gerentes del milenio, mayores compromisos a partir de actitudes y prácticas, así como de una gran responsabilidad centrada en su accionar en pro de la visión y misión de la organización ejecutada por su personal, porque hoy en día más que un administrador de recursos se requiere de un gerente de personas.

THE PROFILE OF THE MANAGER OF THE 21ST CENTURY

Author: Hernández Mary Lucia
marydecols01@gmail.com

Research Line: Man, Management and their trends in the Knowledge Society

KEYWORDS

world trends, epistemic description, manager profile, leader

ABSTRACT

The manager of the 21st century facing the challenges that new world trends bring up, has to deal with globalization and changes in the economic, technological and environmental fields. So, the effects of these factors cannot be ignored to manage the future of organizations. Considering this reality, I present in this essay an epistemic description of the profile that should characterize the 21st century manager as a contribution to be incorporated into the different changes the organizations demands; which require a mastery in technology, market knowledge, humanism, creativity, innovation, strategy and leadership. As we face the 21st century, we find rapidly changing paradigms, which force those who manage organizations and institutions to create new paradigmatic concepts at an accelerated pace in order to act instead of react; demanding from these millennium managers, greater commitments based on attitudes and practices, as well as a great responsibility centered on their actions in favor of the vision and mission performed by the personnel of the organization, since nowadays, more than an administrator of resources, a human resource manager is required.

PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

En este ensayo se pretende describir el perfil del gerente del siglo XXI caracterizado por un gran desarrollo tecnológico e industrial, consecuentemente por una consolidación de la administración. Es importante señalar, que en el siglo XX surge la administración científica, siendo sus grandes precursores Frederick Winslow Taylor su iniciador y Henry Fayol, de allí en adelante una mayoría de autores se dedican al estudio de esta disciplina. Pero a finales de siglo, la atención se centra, en lograr los más altos niveles de competitividad, realizar una planificación estratégica, y comenzar a valerse de herramientas de avanzada, como Reingeniería, Benchmarking, calidad total, justo a tiempo, acompañadas de enfoques gerenciales, entre ellos: empowerment, Keizen, coaching y otros.

Las exigencias del mundo gerencial son cada vez más duras, y la preparación a nivel general del

gerente deberá responder a esas exigencias. Por ende, la tarea esencial de la Gerencia es llevar a cabo actividades con la participación de las personas, en la industria, comercio, organizaciones de servicios públicos, universidades, hospitales, instituciones militares o en cualquier forma de organización humana; con el fin de encontrar una respuesta mancomunada al problema planteado.

La eficiencia del trabajo de las personas en conjunto para el logro de un objetivo depende de la capacidad de quienes dirijan la organización, el avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento no constituyen por sí solos elementos claves para el éxito, si no se combina con una acertada gerencia y un acertado gerente revestido de un perfil que armonice su aplicación con los procesos y del talento humano que se dispone.

Es aquí donde a juicio de Añez, (2005) "cobra Importancia la actividad de la gerencia, al tomar en cuenta la planificación, organización, dirección y la evaluación como procesos significativos para verificar el grado de avance y la realimentación necesaria

para consolidar, redimensionar y ajustar" (p. 78). Es evidente entonces, gerenciar en un contexto complejo y exigente, se debe prevalecer una óptima cultura de gestión basada en la optimización de la capacidad de las personas, en todos los niveles operativos de la organización; el gerente debe conocer los instrumentos conceptuales, las herramientas de conocimiento en la acción, enfrentar lo que está sucediendo en su entorno, y la necesidad de cambio hacia lo mejor en el desempeño organizacional.

Por su parte Ramírez (2009), plantea, la gerencia es el conjunto de acciones que desempeña un gestor para dirigir y representar los negocios de una empresa, surge como resultado del arte, la ciencia, técnica administrativa inherente al ser humano, es decir, es el arte de maximizar el desarrollo del talento humano, además de los otros recursos con que se cuenta. (p. 24). De lo anteriormente expresado por este autor, señalo que un gerente abocado a las exigencias actuales, viene dada en la medida del poder y la actividad

que éste tenga para lograr las metas propuestas, siendo la eficacia la clave del éxito de las organizaciones, ser gerente no sólo es dirigir actividades, es saber el proceso de cómo penetrar en esas acciones que realizan los miembros del grupo con el cual se labora.

En este orden de idea Covey, (1997), sostiene en sus razonamientos que las cosas se administran, la gente se lidera. Esa es la tendencia moderna en administración, diferenciar claramente entre administrar recursos y gestionar personas. Entonces el gerente, debe comprender ante todo el campo de juego donde se está desarrollando como protagonista. Para esto es importante analizar y conocer de dónde venimos y hacia dónde vamos como gerente, ante las características del entorno moderno. Cabe considerar, por otra parte, las tendencias históricas y la evolución de la gerencia son el punto de partida para comprender las competencias que se deben desarrollar para el gerente del siglo XXI.

Ahora bien, el problema actual está en cómo hacer para gerenciar en un contexto complejo y exigente, esto impone desafíos donde debe prevalecer una óptima cultura de gestión basada en la optimización de la capacidad de cada gerente en todos los niveles operativos de la organización; además, todo ello reafirma, que un gerente para este siglo debe estar formado con un nuevo perfil como factor clave en el desempeño organizacional, de un dominio claro de los instrumentos conceptuales, las herramientas prácticas para la acción, y verificar lo sucedido en su entorno, procurando establecer enfoques que faciliten la comprensión de lo nuevo, colocándolo en el centro de todas sus acciones.

Indudablemente perfilar al gerente del siglo XXI constituye una gran responsabilidad por cuanto está en capacidad de poner en práctica habilidades técnicas, humanas y conceptuales, para incidir en el comportamiento de toda acción de su entorno interno y externo. De tal manera que, visionar al gerente con un nuevo perfil en este siglo constituye tal

como lo señala Kiernan (2000), reconstruir la arquitectura organizacional para gerenciar las demandas de la competencia global y dar respuestas pertinentes a los diferentes actores sociales que hacen vida en la organización.

Por consiguiente, las operaciones internas para crear, planificar y ejecutar constituyen la esencia de la gestión de cualquier institución. Y son el "plan de acción" que tiene la gerencia para posicionar la estructura en el escenario laboral, llevar sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a quienes hacen vida en ese escenario, como herramienta de grandes acciones gerenciales. Entonces el éxito obtenido por la organización al alcanzar sus metas y cubrir sus compromisos sociales depende, del desempeño del gerente. Esta responsabilidad de éxito o no de una institución demuestra, el por qué es necesario la gerencia, sin embargo, no nos establece cuando ella es requerida, y su existencia sucede siempre que haya un grupo de personas con objetivos determinados.

De ahí, los nuevos gerentes son los responsables de dirigir las actividades encaminadas a ayudar a las organizaciones a lograr sus metas. Esta realidad es la evidencia que confirma la base fundamental de un buen administrador abocado a las exigencias del siglo XXI, es la medida del poder y la actividad que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es saber reducir al mínimo los recursos, 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).

Desarrollo Argumentativo

El Perfil del Gerente del Siglo XXI

Para dar inicio a este recorrido teórico relacionado con el perfil del gerente en el Siglo XXI, presento la afirmación que sostiene Kotter, (2009) en su discurso “el gerente del siglo XXI debe seguir un patrón de criterios, una filosofía de la administración justa, concepción de las personas, con una ideología que le permita ganar el

apoyo efectivo de seguidores de su gestión, teniendo la capacidad de administrar, cambiar la visión simplista de su trabajo por una permanente, y compleja, mediante diferentes vías, debe manejar las herramientas tecnológicas, al alcance de sus manos con capacidad de enseñar a sus seguidores para trabajar en equipo” (p.29).

El autor en esta cita da a entender que, los administradores en este siglo deben cambiar respecto a épocas anteriores. En la actualidad ha quedado atrás el autoritarismo y la individualidad para dar paso a la creatividad del trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.

El reto actual para los gerentes del siglo XXI: deben ser obviamente formarse un nuevo perfil, con una capacidad gerencial integralmente direccionados, con una inteligencia emocional, que les permita reaccionar positivamente a los diversos comportamientos de la gente con quien trabaja, como también requieren de una metodología de desarrollo de seguidores donde se haga efectivo el trabajo por competencias, siendo el

reconocimiento, la motivación y la acción, las directrices para contar con un personal humano, que enfoque sus emociones, permita lograr un clima organizacional exitoso y sobre donde se promueva el amor y el respeto, desde donde luego pueda trascender hasta sus familias y desde allí se logre cambiar la sociedad, hoy carente de valores y de sentido de vida.

Para formar con éxito un nuevo gerente, que tenga un perfil para accionar en este siglo XXI, se requiere el desarrollo de cualidades para asumir comportamientos como: capacidad para escuchar, concentración en sus objetivos como líder, ser organizado al trabajar con estrategias, dispuesto a sus gerenciados, es decir, poniéndose a su mismo nivel al facilitar la comunicación en un clima de confianza, propiciar la participación de su equipo para desarrollar sus ideas, valorar a los creadores de ideas mediante reconocimiento, y ser líder de gran seguridad y decisión.

Es importante destacar que las organizaciones para enfrentar la incertidumbre y cambios acelerados

no pueden seguir funcionando en los modelos de individualización de sus integrantes, sino en equipos capaces de abordar con creatividad e innovación las soluciones a los problemas que estas enfrentan y enfrentarán. Blanchar y Randolph (1997), afirman por eso se hace necesario recurrir a un facilitador de cambio como lo es el gerente-líder con un nuevo perfil.

En este mismo orden de ideas y parafraseando a Kotter (1999) quien sostiene que, para liderar un cambio constructivo debe empezarse por trabajar en la orientación de personas en lugar de la planeación de procesos, coordinar a las personas en vez de organizar y dotar personal, motivarlas en vez de controlar y resolver problemas, proyectar una cultura de liderazgo en los empleados. Los conocimientos claves en este proceso son movilizar al personal a enfrentar su adaptación al cambio, hacer responsables a los trabajadores de sus problemas ante su adaptabilidad; los coach como modelos, enseñan a manejar el stress, conducen a su personal a establecer compromisos,

desde su interior a asumir la responsabilidad por comportamientos de liderazgo como agentes de cambio.

Significa entonces, tal como lo plantea Pérez, (2016), las organizaciones en este siglo XXI, se enfrentan al cambio dado por la globalización, la apertura económica, la competencia en la medida que su competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de la organización, y en este sentido los gerentes-líderes harán más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia. Sostiene el autor en cuanto a la incertidumbre presente en las organizaciones, en algunos casos es, crónica y progresista, acerca de la evolución de la función directiva y de su contenido futuro, genera una creciente ansiedad por parte de los gerentes en su organización y es posible satisfacer mediante la identificación de algunas características presentes en definir, el perfil del gerente del nuevo siglo, entre ellas:

1. Dominio de la tecnología: En esta época de cambios rápidos, en donde los conocimientos y

las técnicas se hacen obsoletos en un breve plazo, el éxito de la organización dependerá de la habilidad del gerente del siglo XXI al momento de aplicar los conocimientos adquiridos en materia tecnológica: manejo de internet, la web, video conferencias, Software, publicidad entre otros, con el fin de conocer e instrumentar transformaciones en este mundo globalizado.

2. Dominio del mercado: El gerente debe comprender cada vez más la dinámica del mercado, porque constituye la fuente más poderosa para la innovación administrativa, siendo necesario conocer sus requerimientos para evitar equivocaciones en los diseños del producto y en las aplicaciones de los avances tecnológicos.

3. Humanista: Necesidad de Espiritualidad: La innovación social irá detrás de la tecnológica, y para un futuro más promisorio de darse también un cambio en los estamentos de la sociedad y crear nuevas estructuras, necesitamos gerentes más humanos y sociales, que desechen los prejuicios y no les

tengan miedo a las utopías. Los gerentes deben identificarse más con los valores éticos y espirituales de su comunidad, mientras más fuerte lo sea, más decidido será el apoyo de la gente a la consecución de los objetivos.

4. **Diversidad, Flexibilidad y Creatividad:** Los avances científicos harán posible la diversificación y flexibilidad de todos los sistemas administrativos establecidos. Estos puntos no solo, serán características de la producción de bienes y servicios, sino también en la inversión de materiales y del factor humano, siendo para el gerente el gran reto asimilarlo y adaptarlo a las estructuras orgánicas de su organización. El gerente del siglo XXI, en la búsqueda de su perfil debe tener un alto grado de creatividad para reconocer las buenas oportunidades en el momento que se les presente y solucionar en formas creativas e innovadoras acorde a los nuevos problemas y a la nueva sociedad, este conocimiento le ayudará en la toma de decisiones.

5. **Capacidad innovadora:** Las organizaciones tendrán que

aprender a aceptar las innovaciones de este mundo globalizado y sus gerentes tendrán el compromiso de formar grupos, humanos capaces de ajustarse a lo nuevo, susceptibles de convertir su visión en tecnología, producto y procesos. Donde el trabajo en equipo impera sobre el trabajo individual.

6. **Dominio de idiomas:** La globalización permite la internacionalización de los negocios y relaciones comerciales, por lo cual el dominio de los idiomas será parte fundamental en el desarrollo de las actividades normales del gerente de este siglo.

7. **Toma de decisiones:** En este aspecto las decisiones tomadas por el estratega deben ser con conocimiento de cuáles son los cambios que afectan el entorno y a la organización en su conjunto, dirigidos a tener un mejor impacto en su ejercicio general y, por ende, en los resultados.

8. **Comunicación:** Principal herramienta gerencial; es esencial, la misma en todos sus aspectos genera inquietudes en los gerenciados, una

buena comunicación gerencial lleva a la empresa a un status superior y armonía con todos para obtener el bien común. El gerente tiene la obligación de liderar a un grupo de personas al cumplimiento de una misión organizacional.

Su reto es asumir un nuevo liderazgo tal como lo plantea Covey. (ob.cit) este nuevo líder debe centrarse en principios y valores, donde se respete las virtudes y defectos de cada uno de los miembros de la organización, además afirma este autor, el gerente “debe desempeñar tres funciones básicas como lo son : explorar posibilidades, que le permitirá conocer cada una de las relaciones existentes en la organización, así como de sus miembros, al considerar la misión, visión y estructura de la misma, otra función es alinear la misión y la visión con la finalidad de satisfacer las necesidades de la organización, y sus clientes, por último es delegar facultades, ésta tiene relación con la teoría del liderazgo compartido, resaltando las competencias de cualquier miembro y que éste asuma

la dirección de una situación o evento en particular” (p.15).

Por otra parte, la gestión de las nuevas generaciones laborales, especialmente de los talentos organizacionales, implica cambios en los estilos de dirección, por lo tanto, se hace necesario encontrar nuevos paradigmas de gestión. El nuevo gerente, en su nuevo perfil debe innovar, ser creativo, desarrollar nuevas habilidades permitidas para relacionarse y dirigir a los miembros de su equipo, creando un grupo de profesionales listo para interpretar las demandas de un escenario cada vez más exigente y cambiante.

El Gerente de hoy es responsable de personas. Sus decisiones buenas o malas afectan a sus empleados. Ser responsable implica entender que las personas precisan de ese trabajo para vivir o asumir los errores de una mala contratación. Más que un administrador de recursos, es un líder, eso conlleva a asumir responsabilidades personales y sacrificar algunas cosas. (Nadie sigue a un flojo, un desordenado o un

déspota). Lideriza procesos, por tanto, debe entender que estos a veces son dolorosos. Debido a eso, el gerente de hoy no es Dios, es el Líder de un proceso: Es un estratega, pero al mismo tiempo organizador y líder, pero para poder organizar necesita saber cómo va a organizarse, en cada etapa cómo ser líder, según se lo vaya exigiendo cada situación.

Por su parte Crissien (1998) en su razonamiento sostuvo que el desarrollo del liderazgo basado en competencias busca hacerlo más eficaz. El hecho de tener el poder circunstancial de ser jefe da una ventaja a aquel líder a desarrollar competencias para llegar a ser "enamorado" de personas, en el logro de una misión por voluntad mediante el compromiso individual de cada uno de los miembros de una organización. El gerente entonces se constituye en el cerebro de la organización en sus diferentes niveles, ya sea estratégico, táctico u operativo. De acuerdo a su nivel jerárquico, este gerente tiene mayor responsabilidad, pero siempre tendrá compromiso total de lo que

pase o deje de pasar en la organización.

Este razonamiento conlleva a reafirmar lo siguiente, el gerente del siglo XXI debe tener la capacidad de entender a la organización y sus seguidores como un todo en constante movimiento, deben orientar sus esfuerzos a conseguir que sus gerenciados den lo mejor de sí, fomentar en ellos un espíritu innovador, de cambio constante, basados en oportunidades para desarrollar nuevos emprendimientos. El éxito de estos gerentes se basará en entender por lo tanto que lo que funciona hoy mañana dejará de funcionar. La adaptación al cambio y una visión estratégica pasan a ser obligatorias y prácticamente decisivas, para los nuevos gerentes-líderes del siglo XXI, "Hacer lo mismo" o "seguir igual" son expresiones desterradas de la argumentación empresarial moderna.

POSTURA CONCLUSIVA

En conclusión, se han planteado las diferentes instancias y eventos

históricos de la gerencia, en donde bien o mal, los gerentes lideran, por lo tanto, tienen el poder circunstancial del mando, es decir por alguna razón tienen el cargo de gerente el cual los inviste de poder para hacer que las personas obedezcan órdenes. Puede que estas no sean las mejores ni tampoco los seguidores las hagan por voluntad, pero en definitiva tiene el cargo, de hecho, posee la obligación de liderar a un grupo de personas al cumplimiento de una visión, misión organizacional.

El gerente del milenio tiene la difícil misión de aprender y desaprender constantemente, está inmerso en un proceso de cambio continuo y sin fin, en el cual lo que es verdadero hoy mañana de seguro no lo será, pero es válido mantener sus cualidades intrínsecas: dominio de la tecnología, del mercado, humanista, creativo, carácter innovador entre otros. El gerente y su nuevo perfil para este siglo deberán sumar a sus funciones gerenciales tradicionales el rol de “estratega”, innovando permanentemente su gestión e incorporar herramientas actualizadas

para anticiparse y desenvolverse en un mercado exigente, dinámico y diferente.

Actualizarse continuamente le permitirá desarrollar una visión estratégica a largo plazo, con lo cual potenciará la toma de decisiones efectivas, minimizando los riesgos propios de la incertidumbre. El ritmo acelerado de los cambios ha llevado a un mundo donde todos los actores deben renovar sus conocimientos técnicos, estar al tanto de los avances tecnológicos e incorporar las herramientas de gestión que le permitan hacer frente a este nuevo escenario. La globalización ha impuesto una nueva forma de gerenciar, en la cual la visión transversal es imprescindible para poder trabajar interactivamente, eliminando distancias y fronteras entre las diferentes áreas o departamentos.

El gerente del siglo XXI y su nuevo perfil debe ser un administrador integral y para esto ha de conocer, y desarrollar los conceptos científicos del proceso de administración. El ser gerente es ser creativo, es una herramienta que no sólo se debe

ejecutar en la organización, sino también en la vida personal. De la misma manera, debe contar con una serie de competencias para fortalecer no sólo su gestión en forma individual, sino también involucrar con estas mismas a todo el talento humano que tiene a cargo. Por ello, la organización debe estar preparada para asumir los grandes desafíos como producto de los cambios originados por las nuevas tendencias epocales.

El gestor, formado con su nuevo perfil debe ser un profesional capaz de abrir nuevos horizontes, de visualizar la innovación tecnológica como principal aliado, y encontrar en los constantes cambios más que amenazas, oportunidades de crecimiento sin dejar de lado el impacto social, económico y ambiental generadas de las acciones gerenciales, con un amplio sentido de dignidad, de trabajo en equipo, de responsabilidad social y de sustentabilidad. Este gran desafío debe ser enfrentado con la proactividad, la ética, la actualización cognitiva, la innovación, y la

capacidad de análisis en la toma de decisión.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Añez, S. (2005). **Pensamiento Estratégico en la Formación Gerencial del Alto Gerente Municipal.** Revista Cuestiones Políticas N° 34. [Enero-junio 2005].

Blanchard, K. y Randolph, A. (1997): **Empowerment. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa.** Colombia. Editorial Norma, S.A.

Covey, S. (1997). **Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva.** España.

Crissien, J. (1998). **Cambio de Cultura Organizacional, Responsabilidad del Líder 100%.** México D.F: Biblioteca Colegio de Graduados. Tesis Maestría en Alta Dirección MAD, 1998.

Kiernan, M. (2000). **Los Once Mandamientos de la Gerencia del Siglo XXI.** Prentice Hall Hispanoamericana. México.

Kotter, J. (2009) **El Factor Liderazgo.** Editorial Díaz de Santos. Madrid.

Kotter, J. (1999). **Qué Hacen los Líderes**. Barcelona: Ediciones Deusto. Paidós. Ibérica S.A.

Pérez, J. (2016) **La Organización como Realidad Humana**. Editorial TESE. Barcelona.

Ramírez, C. (2009). **Fundamentos de la Administración**. Cuarta Edición, ISBN 978-958-771-372-5 ecoeediciones.com, (p. 24).