

## Mitos y creencias de la Gerencia en Venezuela

**Robiro A. Asuaje L.**

*Sinergia Informa. Mayo 2002*

En los últimos años nuestro país ha vivido una serie de transformaciones significativas en su medio organizacional por situaciones como la globalización, la descentralización, la tecnología, las leyes, entre otros. Actualmente, en el medio gerencial, el cambio es algo del día a día. Los cambios generan nuevos retos. Márquez (1998) plantea que en Venezuela “Los principales retos de las organizaciones, son la entrada de nuevos competidores, un panorama político incierto, una economía de alta volatilidad, el rápido avance de la tecnología y la escasez de recursos humanos calificados”. Este artículo presenta una visión de las creencias de los gerentes venezolanos y su comportamiento ante la realidad que vive el país.

Algunos estudiosos en el área empresarial afirman que los gerentes en cualquier parte del mundo piensan que hacen bien su trabajo y que quienes lo adversan no entienden su situación. Ahora bien, ¿Cuál es el comportamiento de la gerencia venezolana?. Según Kastner (1996), ciertos gerentes pueden clasificarse de acuerdo a ciertos patrones de personalidad: (1) El Super revisor: Este es el gerente que no delega la responsabilidad en sus empleados impidiendo el crecimiento de éstos individualmente y el de la empresa en general; (2) El Super trabajador: Quien crea un ambiente sobre-exigente. Mantiene un nivel de trabajo difícil de sostener a largo plazo en donde los empleados eventualmente se “quemán”; (3) El gerente que no hace nada: Se niega a trabajar entre sus empleados; (4) El gerente bombero: Incapaz de ver más allá de sus narices, es decir, es cortoplacista y (5) El gerente que no comparte su talento ya que de esta manera piensa que mantiene su valor creando un ambiente de dependencia. Como consecuencia de pertenecer a alguno de estos renglones, puede decirse que el resultado que origina es una organización que no aprende, no crece y probablemente desaparezca por falta de competitividad.

Existe la posibilidad entonces que algunos de nuestros gerentes se encuentren dentro de esta clasificación. Estudios realizados a diversos gerentes de organizaciones públicas y privadas han arrojado algunos aspectos que los caracterizan: temor a perder su liderazgo, percepción de amenaza de su rol, esmero en mantener su status quo, valoración de la participación como algo secundario, autoritarismo, individualismo, insuficiente con-fianza y respeto por los empleados, falta de apoyo a las iniciativas de los trabajadores, poca o ninguna participación en los equipos de trabajo, excesivas expectativas a corto plazo.

Algunos otros casos puntuales como el señalado por Pasos (1999) donde afirma que abundan los ejemplos de organizaciones que continúan utilizando los tradicionales indicadores financieros, los cuales, aparte de evidenciar resultados de acciones pasadas, muestran una visión de corto plazo que impide la proyección a futuro, exigida por un entorno en constante cambio. Otro paradigma muy arraigado según Díaz (2000) en el área de producción es que no se puede fabricar simultáneamente con productividad y flexibilidad, lo que limita dar respuesta a solicitudes de los clientes. Esto muestra un panorama oscuro, pero afortunadamente no son todos los casos. Según Rojas (1996), ahora tenemos organizaciones con personas formadas, educadas y en constante desarrollo

¿Qué hacer ante este panorama nacional y gerencial? Barker citado por Rosales (1996), expresa que “la sustitución de modelos gerenciales no ocurre fácilmente. Los modelos se internalizan y se materializan en prácticas cotidianas, tanto que es difícil detectar cuándo se convierten en obstáculos...Sólo aquellos pioneros y visionarios que

logran advertir a tiempo la obsolescencia de los viejos paradigmas, y los sustituyen por otros, son capaces de sobrevivir en un ambiente cada vez más complejo”. Por otra parte, hay que estar atento a las “modas gerenciales” ya que éstas pueden generar efectos positivos y negativos de acuerdo a sus beneficios, limitaciones y capacidad de adaptación.

#### *REFERENCIAS:*

MÁRQUEZ, Lud. Gerencia de los Recursos Humanos en tiempos de cambio. Revista Debates IESA. Octubre - Diciembre 1998.

KASTNER, George. ¿Qué tipo de Gerente es Usted ?. Revista Gerente. Octubre 1996.

PASOS, Armando. BSC: Gerencia del Nuevo Milenio. Revista Gerente. Diciembre 1998.

DÍAZ, Angel. ¿Cómo conciliar la productividad y la flexibilidad ?. Revista Debates IESA. Octubre-Diciembre 2000.

ROJAS, Elizabeth. Participación: Condición necesaria para el éxito gerencial. Revista Calidad y Productividad Internacional. Año 3, N° 15. 1996.

ROSALES, Ramón. Productividad en servicios = Gerentes + Clientes. Revista Debates IESA. Julio – Septiembre 1996