

Nuevo Management

Necesidades del directivo actual

Necesidades del directivo actual

Los 7 aspectos clave donde se centra el desempeño del directivo actual y de sus equipos.

A diario, personas y sistemas de información de las organizaciones, especialmente aquellas relacionadas con la enseñanza o con la consultoría, generan conocimiento a partir de la experiencia obtenida. A pesar de ese enorme trabajo, la mayor parte de la información necesaria para la contextualización de la toma de decisiones no está sistematizada y reside en la cabeza de las personas.

El complejo y dinámico entorno actual, implica una mayor exigencia que conlleva siete aspectos que han cobrado una alta relevancia: (1) visión sistémica de la realidad compleja; (2) autogestión personal; (3) gestión interpersonal y de las relaciones de interdependencia, para el trabajo en equipo y el funcionamiento sistémico; (4) gestión e intercambios de la información y del conocimiento, dispersos en sistemas y personas; (5) continua toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas; (6) feedback; (7) aprendizaje continuo.

La transición de técnico a directivo conlleva que éste ponga su atención en: el negocio, otros directivos, su área funcional y su equipo, cuando estaba acostumbrado a centrarse en su especialidad y actividad concretas; su responsabilidad pasa de su propia productividad a la gestión de los objetivos y resultados cualitativos y cuantitativos de su equipo y de la empresa.

Para él, es importante definir y consensuar contextos multidimensionales y planes; transmitirlos, hacerlos comprender y que se realicen; establecer y manejar relaciones –colaterales, hacia arriba y hacia abajo de su organigrama, externas-; gestionar diferentes necesidades, intereses, emociones, prioridades; coordinar acciones con los demás; resolver conflictos de forma que se obtengan resultados de calidad sin que se dañen las relaciones. Se requieren respuestas muy rápidas, antes de que el contexto vuelva a cambiar, o le saturen otros asuntos. Trabajar con visión a corto, medio y largo plazo, tanto del negocio como de su área y de las personas a su cargo.

El directivo necesita conocer cómo es el individuo para mejorar su autogestión y la de los demás, para identificar el potencial e impulsar el crecimiento de sus relaciones; todo ello, para optimizar las posibilidades y obtener los mejores resultados. Es un trabajo sistémico.

Estas necesidades son relativamente nuevas y, hasta ahora, se han aplicado unos conocimientos antiguos, inapropiados, para resolverlas; por ello, no ha habido servicios efectivos que las atiendan y las tentativas han sido poco satisfactorias, según la opinión generalizada de los propios directivos.

Desde la ausencia de preparación psicosocial, se ha intentado suplir las deficiencias en ese terreno con modelos de liderazgo para la dirección de los equipos de trabajo; una vez más, desde la perspectiva de estilos de mando e influencia, en lugar de poner el enfoque en la motivación y la capacidad de las personas para saber interactuar con ellas. La imitación de modelos ha resultado ineficaz, por fallar el enfoque del que se parte, pues no se ha tenido en cuenta ni las propias características personales del directivo ni las de los miembros del equipo. La consecuencia de esta perspectiva errónea es que, hoy en día, la mayoría de las empresas interpretan el liderazgo, las habilidades directivas y el desarrollo directivo como la mejor forma de imitar diversos estilos de mando para conseguir resultados en las personas.

Con la preparación psicosocial adecuada, el enfoque es otro. Se parte del conocimiento de las personas para saber profundizar en sus motivaciones y alinear éstas con el trabajo en equipo. El directivo de Nuevo Management dirige al equipo, pero no desde sus cualidades personales o estilo de mando, sino desde su capacidad de crear el espacio apropiado para la alineación de los intereses de la empresa con los de miembros del equipo. El directivo de Nuevo Management no conversa con el equipo ni da órdenes, sino que comunica y comienza una vía de aprendizaje compartido.

La función directiva más avanzada y acorde con los sistémicos valores actuales -diversidad cultural y pluralidad social-, consiste en construir los diferentes espacios y proyectos que cubran los ciclos de vida completos de las distintas necesidades de los clientes, el producto (bienes o servicios), empresa y personal. Los mejores resultados se obtienen mediante la eficiencia en los trabajos rutinarios existentes para las personas más conservadoras, la eficacia para aquellos más flexibles que quieren aportar un poco más transformando lo heredado -incrementalismo- y la efectividad para la máxima contribución de la apertura de los innovadores. Lógicamente las 3Es (efectividad, eficacia y eficiencia), los tres perfiles de personas y de trabajos, suelen estar combinados destacando un dominante y prioridades.

Se hace imprescindible la realineación sistémica y continua del ecosistema: entorno, empresa, directivos y equipos, motivaciones y características personales.

www.NuevoManagement.com

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

Próximas actividades en Barcelona y Madrid

Conferencias

“Contexto y oportunidades actuales para personas y organizaciones”

Executive Building^ã

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management

Un día con Javier Marzal

“Reconversión de la gran empresa y del tejido empresarial”

Más información, fechas e inscripción en: www.NuevoManagement.com

PATROCINADORES

mente sistémica

www.MenteSistemica.com

Person Building

www.PersonBuilding.com