

La complejidad de dirigir personas a la altura de las circunstancias

Por Diego Alejandro Jaramillo, Ph.D.

Profesor de Comportamiento Humano
del IDE Business School, Ecuador.

No es un secreto que cada vez se vuelve más complejo dirigir las organizaciones. Primero, porque la globalización ha generado una agresividad en el mercado que obliga a encontrar personas con altas cualidades para el cambio, disposición para el trabajo en equipo y alta conciencia de la innovación. Lo que en una clase llamaríamos “habilidades blandas”, hoy se han convertido en factores indispensables para ocupar un cargo directivo.



El gran problema es que jamás se habían sentado generaciones tan distintas en la misma mesa. Y no se trata de hacer chistes sobre las características de cada una, o especular sobre aficiones y gustos alimenticios que las marcan: en poco tiempo los *millennials* también habrán envejecido y ellos estarán lidiando con la alta rotación, la falta de compromiso y quién sabe qué más.

Ayuda mucho mirar hacia el pasado, por supuesto, para entender cómo han funcionado las cosas. El presente no se puede descuidar, es mi flujo de caja, lo operativo y puntual; pero mirar hacia el futuro, sobre todo en las circunstancias actuales, es indispensable para el éxito. No puedo adivinar lo que va a pasar, los directivos carecemos de una bola de cristal que haga predicciones; pero intentar predecirlo para generar una estrategia es importantísimo.

La mayoría de empresas ecuatorianas planifican a un año, avizorando el periodo fiscal como meta in-

Es hora de tener un Modelo de Negocio con una estrategia consistente, para poner al Ecuador en los primeros lugares de innovación en el mundo.

mediata. Sólo el 4% de empresas del país tienen un modelo estratégico a 5 y 10 años, lo cual es nada para los 25 años con que se planifica en Europa y los 50 de Japón. Sin embargo, muchos empresarios se cuestionan el para qué romperse la cabeza con lo que va a pasar si hasta ahora han hecho las cosas de manera satisfactoria. Siempre se me ocurre el ejemplo del tipo que se tira del décimo piso de un edificio y cuando va por el quinto dice: “Hasta ahora todo va bien porque no ha pasado nada”.

Es hora de tener un Modelo de Negocio con una estrategia consistente, para poner al Ecuador en los

primeros lugares de innovación en el mundo. Tenemos todo para lograrlo, no solo por nuestra diversidad y riqueza, sino porque contamos con el talento necesario. Nuestros ejecutivos tienen altos niveles de calidad, pueden ser competitivos, lo hemos demostrado en muchas áreas, pero si no planificamos no lo vamos a lograr. Saber qué hacer para que los jóvenes se enamoren de sus cargos y conocer cómo formar equipos de alto rendimiento, donde se sienten funcionarios de todas las edades, ya no es un reto, es una gran necesidad. Hace décadas quedó demostrado que pedir el cumplimiento de objetivos cuantitativos no era suficiente. Ahora dirigimos por objetivos, competencias y generaciones (DpOGC).

Lo importante es crear propuestas de valor, generar competitividad, estar a la altura de los cambios y reinventarse cada día. Sin miedo, conscientes del “Por Qué” de la organización y entendiendo que dirigir es muy distinto a administrar, pero sobre todo, que los cambios comienzan por nosotros mismos.

EL AUTOR



Diego Jaramillo Arango tiene el grado de Doctor en Arte Latinoamericano por University of Harvard y Doctor en Literatura Latinoamericana por University of Massachusetts. Es Vicepresidente del Directorio de Aceroscenter, conferencista en el área de Desarrollo Humano y Orientación Familiar, y Trainer en Responsabilidad Social acreditado por GRI de Holanda. Ha escrito 18 libros sobre sus áreas de interés. Actualmente es Rector de la Universidad de Los Hemisferios en Ecuador y profesor de Comportamiento Humano del IDE Business School.