



LOS CUATRO SISTEMAS DE LA GERENCIA por Myron Tribus, Ph. D.

La gerencia tiene que ver con cuatro sistemas, no uno solo. Conocer el rol que le corresponde en cada uno de ellos, y su responsabilidad sobre los cuatro es de importancia capital.

1. EL SISTEMA EDUCACIONAL: Este sistema condiciona la forma como vemos y accionamos los otros tres, son los paradigmas a través de los cuales interpretamos nuestras experiencias y motivaciones. En él se integran nuestros conceptos básicos, creencias y experiencias que nos han sido programadas o que hemos internalizado durante nuestra vida, nuestros principios y escala de valores; lo que somos.

2. EL SISTEMA GERENCIAL: Aquí residen nuestras prácticas básicas de gerencia, la comprensión y ejercicio del Rol que nos corresponde desempeñar para llevar la empresa hacia adelante. Define la forma como la gente interactúa entre sí y con la empresa, diseña la interfase entre las personas y la tecnología que utiliza, las políticas de formación y entrenamiento, el sistema de reconocimiento y remuneración y los sistemas de seguimiento y cumplimiento.

3. EL SISTEMA SOCIAL: Aquí encontramos a la gente. Es un sistema complejo compuesto por individuos que tienen propósitos propios, que se integran en sistemas más complejos que también tienen propósitos propios. Aquí reside el "clima" de trabajo, los niveles de iniciativa y la cultura de cumplimiento, el trabajo en equipo, el desarrollo de su Masa Crítica, etc.

4. EL SISTEMA TÉCNICO: El Sistema Técnico es lo que la mayoría de las personas entienden por Calidad: tiene que ver con los productos en sí, con las especificaciones, la tecnología, con el aseguramiento de calidad, con los equipos, la estandarización de procedimientos, las estructuras de reporte, la informática, etc. Este es el sistema más sencillo y fácil de manejar porque no tiene propósito propio, simplemente responde a lo que fue diseñado.

Todos estos sistemas están íntimamente relacionados, pero los anillos exteriores ejercen una gran influencia en los anillos interiores. Así, nuestra gestión en el Sistema Gerencial estará condicionado por la forma como hemos sido formados.

Si nuestra formación es autocrática crearemos un sistema gerencial de mando y control. Si pensamos que trabajar en equipo es una pérdida de tiempo, crearemos sistemas que recompensen el trabajo individual. Si somos desconfiados, aplicaremos la gerencia del miedo o el sobrecontrol. Si vamos por allí buscando culpables, la gente nunca estará dispuesta a decirnos la verdad cuando surjan problemas, y jamás llegaremos al fondo de ellos.

CAMINO A SEGUIR: Evalúe los **resultados** que está obteniendo, y si no son los que desea o espera, analice lo que Ud. está **haciendo** para obtener esos resultados. Profundice en los **Mapas Mentales** que lo llevan a actuar así y cámbielos. **Diseñe** un Sistema Gerencial más acorde con sus expectativas y requerimientos empresariales. **Construya** un Sistema Social que permita a la gente ayudarlo a ser mejor, a alcanzar la alegría en el trabajo, donde el cumplimiento sea la base. Si hace esto, no solo el Sistema Técnico se **arreglará solo**, sino que Ud. será verdaderamente competitivo.