



BLENDED MANAGEMENT

Base Humana de la Mejora y la Metacompetencia Conversar

“**Blended Management**” o Gerenciamiento Combinado es un paradigma de gestión creado por Mundos E.

¿Para qué sirve gestionar combinando?

Gestionar combinando tiene el sentido de facilitar que las personas y organizaciones lleguen a estadios superiores.

Vamos, paso a paso, descubriendo los conceptos que contiene. Management significa administración, gestión, gerenciamiento.

Blended significa combinado. Combinar para lograr algo nuevo, cuyos atributos superan a los atributos de las partes por separado.

Incluye el concepto de sinergia. El todo es mayor a la suma de las partes. Es una tendencia aplicable en distintos dominios del quehacer humano. Existe el blended en la cocina, el arte, los espacios y los momentos.

En educación empresarial, cada vez se utiliza más el blended de conceptos de gestión con actividades del mundo del deporte, cocina, naturaleza, espiritualidad, etc.

Podríamos preguntarnos el sentido de gestionar. Surgen dos respuestas:

1. **Hacer que las cosas pasen**
2. **Mejorarlas**

Aunque parezca que ambas van juntas, no siempre es así en las organizaciones. Existen personas y organizaciones que se quedan en la primera respuesta. Año a año plantean objetivos de crecimiento porcentual. Hacer más de lo mismo. Interpretamos que esto no alcanza.

La segunda respuesta tiene a su vez dos posibilidades

a> Mejorar la forma que hacemos las cosas b. Descubrir nuevas formas de hacerlas

En la primera, operamos dentro de un mismo paradigma y en él producimos las mejoras. El concepto de mejora continua nació en esta línea de pensamiento. Mejorar continuamente la calidad y la productividad.



En la segunda, realizamos cambios de paradigmas. Hasta podemos hablar de “una nueva forma de hacer empresa”.

Hago un alto para aclarar el concepto de **paradigma**. Los paradigmas son anteojos que, en vez de tenerlos en los ojos, los tenemos en el cerebro. Desde allí miramos el mundo. Nos mantenemos en esa interpretación, que abre o cierra posibilidades, hasta que logramos evolucionar a otro paradigma.

En esta forma evolucionada de mejora, a la calidad y la productividad se le agrega un tercer elemento: La innovación.

Siguiendo con la pregunta sobre el sentido de gestionar, interpretamos que gestionamos para mejorar lo que hacemos. Mejorar en el sentido amplio que incluye ambas respuestas.

Rafael Echeverría (2000) en su libro La Empresa Emergente, dice que gestionamos dos elementos fundamentales: **Posibilidades** y **Compromisos**.

Gestionamos posibilidades estando atentos y en la búsqueda permanente de posibilidades de mejoras y de negocios.

Ver posibilidades no es obvio. Implica una actitud y aptitud de búsqueda en equipo.

Nadie puede gestionar lo que no ve y aquí volvemos al concepto de paradigma.

Luego de ver las posibilidades; **gestionamos los compromisos** necesarios para capturarlas.

Echeverría dice que para esto nos pagan en las organizaciones. ¿Lo estamos haciendo?

Ya conversamos sobre el sentido de gestionar. Ahora propongo hacerlo sobre el sentido de combinar.

Blended implica combinar. Combinamos para lograr un todo más poderoso que las partes.

El juego consiste en distinguir las partes valiosas y cuáles son las formas de combinarlas. No puedo combinar lo que no veo.

Finalmente, llegamos nuevamente al concepto de **Blended Management**.

Blended Management es una nueva metodología de Gestión. Una nueva forma de ser gerente y de gerenciar.



Surge en nuestra Escuela de Negocios y significa gestionar combinando. Combinando aspectos “blandos” y “duros” de la gestión.

Gestionar personas, procesos, proyectos y resultados. Resultados con base humana y espíritu emprendedor.

Todo esto, para facilitar que personas y organizaciones lleguen a un estadio superior.

La presentamos en el siguiente esquema:



Fuente: Elaboración propia de Edgardo Donato

Vamos a analizar el gráfico desde arriba hacia abajo para luego concluir en los dos conceptos de la derecha.

El foco siempre debe estar en el **Cliente**. El Cliente, sus necesidades y deseos, son el origen de una organización.

Podemos ver el Cliente como un sistema y analizar el cliente del cliente y así sucesivamente hasta donde queramos. Esto nos abre nuevas posibilidades de acción y negocios.



Una organización es sustentable porque agrega valor y ese valor se ve reflejado en **Resultados**. La sustentabilidad implica resultados de 3 tipos: económicos, sociales y ambientales.

Para llegar a los resultados se realizan Planes que incluyen **Objetivos**, acciones, tiempos y recursos.

Dichos Planes en su ejecución necesitan acciones que tienen en general dos formas de realizarse: **Procesos** y **Proyectos**.

Procesos son acciones repetitivas que hacen que las cosas sucedan en cada una de las Áreas Claves de la organización.

Proyectos son un conjunto de acciones que se realizan por única vez. Incluyen procesos y el objetivo es llevar la organización a un estadio superior. Por ejemplo, un nuevo producto, mercado, mejoras e innovación.

Para que “corran” o se ejecuten los Procesos y Proyectos necesitamos Recursos. En este gráfico lo denominamos **Estructura**. Incluye a las personas, máquinas, edificios, tecnología y todo lo que ponemos en juego para cumplir los Objetivos.

Finalmente, y lo más importante en la creación de valor para el Cliente es la **Base Humana**. Los **líderes** y **equipos** co-creamos **Relaciones y Vínculos** que hacen posible que todo lo que está por encima en el gráfico ocurra. Se trata de una mezcla de humanidad y efectividad.

Estas relaciones deben estar basados en:

- **Confianza:** creer en los otros porque cumplen lo que prometen (o sino avisan con tiempo para re pactar). También implica poder decir lo que pensamos. Sin confianza no se puede avanzar.
- **Cariño:** que cada uno quiera lo mejor para el otro. Así de simple.
- **Intimidad o Cercanía:** conversar con el equipo de temas que no hablamos con todo el mundo. Esto permite tener empatía frente a estados personales en lo que no estamos al 100% y necesitamos nos comprendan.
- **Disfrute:** estamos gran parte del día en organizaciones. Gran parte de nuestra vida la pasamos allí. Debemos preguntarnos que nos hace disfrutar en forma personal y en equipo para construirlo juntos. Las nuevas generaciones valoran mucho más el disfrute en el trabajo y este aspecto puede hacernos no elegibles como empresa para ellas sean parte de nuestro equipo.

Todo esto genera un **Ambiente o Clima** que abre o cierra posibilidades.



Ver **oportunidades** o posibilidades solo ocurre en un contexto humano adecuado. Y luego de verlas, debemos gestionar los **compromisos** para capturarlas.

La gestión de compromisos se realiza afianzando vínculos y éstos se generan conversando adecuadamente. Surge aquí la necesidad de desarrollar la **Metacompetencia Conversar**, tema que supera lo que ahora tratamos y que se desarrolla ampliamente en el Coaching.

Los líderes y equipos gestionamos Oportunidades y Compromisos para crear más y mejor valor cada día.

Valor para el Cliente, para la Sociedad y para todos los que formamos parte de una Organización. Y el círculo virtuoso se abre hacia el infinito.



Autor: Mtr. y Lic. Edgardo Donato. Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/). Mundos E.