



## Gerentes de Salón de Ventas ¿Qué se le debe exigir al puesto?

### 2° PARTE



Damos lineamientos que ayudarán mucho a definir las necesidades y expectativas que las empresas proyectan sobre sus gerentes y de este modo mejorar el funcionamiento general del salón y la satisfacción subsecuente de los clientes que los visitan.

**Nota de la redacción:** Esta corresponde a la segunda parte del artículo del mismo nombre publicado previamente. A los fines de que el lector que no tuvo la posibilidad de tomar contacto con la primera parte se interiorice acerca del asunto que trata el presente, reiteramos el párrafo introductorio escrito por el autor.

#### Introducción

Todo gerente de salón de ventas tiene en lo referente a su competencia profesional, dos dimensiones de evaluación por parte de la dirección dentro de las cuales debe ser explorado y desarrollado por la misma, en el desempeño de su rol. La primera tiene que ver con la aptitud o capacidades presentes o potenciales aplicables en el ejercicio práctico del puesto, tareas y funciones. La segunda es la actitud o sea lo que hace a la personalidad y conducta desarrollada en el enfoque de las relaciones humanas dentro del trabajo.

En la primera parte del artículo desarrollamos los ítems referidos a siete aspectos individualizados dentro de la aptitud. Ahora en la segunda, veremos que en el campo de la actitud reconocemos por estudio y observación cuatro dominios de análisis, a saber:

#### 1 | “SABER ESTAR”

1. Interacción profesional: Tiene que ver con el “saber complementarse”. Debe intercambiar todos los datos, la información y las novedades pertinentes a la gestión con todas las partes o personas interesadas tanto dentro como fuera de su sector. Tiene que involucrarse con los profesionales de ciencias inter y multidisciplinarias, tanto dentro y como fuera de la empresa para la toma de las decisiones eficaces en marcos complejos de análisis. Debe mantener una mente abierta a las ideas de los demás y eliminar el nocivo hábito del prejuicio. Debe transformar su sesgo competitivo y agresivo, en una actitud cooperativa y gentil con las aportaciones de los demás.





2. Obediencia: Tiene que ver con el “saber ubicarse y orientarse”. Debe reconocer qué posición ocupa dentro del organigrama o estructura de la empresa. Debe reconocer cuál es el grupo de mando superior ante el cual debe subordinarse, cuál es el grupo de pares con quienes debe coordinar sus acciones y cuál es el grupo de subordinados que tiene a cargo. Debe por lo tanto saber cuántas responsabilidades le corresponden a su rol y qué cuota de poder recibe de la dirección de la empresa para cumplirlas.
3. Atribuciones: Tiene que ver con el “saber auto-limitarse”. Debe saber aplicar el poder conferido por la dirección de modo diplomático, sensible, tolerante, humano a la vez que firme e indeclinable.
4. Madurez emocional: Tiene que ver con el “saber emocionarse”. Debe estar liberado de contracturas emocionales que le impidan vivir y expresar todo el círculo de emociones sanas (positivas y negativas) que hacen al ser humano normal en sí mismo, en sus continuos graduales que van desde el Afecto al Enojo, de la Alegría a la Tristeza, del Placer hasta el Dolor y desde la Seguridad hasta el Temor. Según la situación, debe expresarlas adecuadamente sin omitir ninguna, ni excederse hasta límites insanos los cuales no describimos porque excede el propósito del artículo. Para ello debe articular internamente los mecanismos del auto-control que gradúen la liberación emocional para mantenerse en niveles bajos, medios y altos, evitando los máximos y los nulos cruzados, esto es Máximo auto-control/Nula liberación o Nulo auto-control/Máxima liberación.
5. Integración social: Tiene que ver con el “saber relacionarse”. Debe generar con su presencia atmósferas laborales positivas donde aiente valores como la solidaridad, la fraternidad, el compañerismo generalizado, el entusiasmo por los desafíos y la alegría de servir a la institución a partir de las habilidades personales.
6. Expresividad: Tiene que ver con el “saber expresarse”. Debe ser capaz de exhibir coherencia entre sus pensamientos y sus palabras, así como también regular sus tonos emocionales y reforzar el sentido de sus mensajes por medios gestuales congruentes para ser fácilmente comprendido por sus subordinados, sin dar espacios a malas interpretaciones ni a la pérdida de credibilidad cuando las palabras dicen una cosa y los gestos otra diferente.





## 2 | “QUERER HACER”

1. Compromiso: Tiene que ver con el “saber permanecer y apoyar la causa”. Debe estar reportando constantemente a sus superiores todas las fallas y errores detectados, tanto propios como ajenos y contribuir con sus ideas para desentrañar las causas y aportar soluciones. Debe emitir constantes mensajes con su conducta que den evidencia de su deseo personal de fortalecer el proyecto, garantizar la sobrevivencia de la empresa, participar en la toma de las decisiones y protagonizar la ejecución de los planes tácticos poniendo todo de sí en el logro del éxito y la visión empresarial en el sentido estratégico.
2. Cooperación: Tiene que ver con el “saber servir y ayudar”. Debe mostrarse solícito, abierto a dar y solicitar ayuda a los demás, a mantener una constante actitud de servicio subordinado hacia el cliente externo e interno. Debe demostrar su vocación de dedicación full time permanente sin reclamar recompensa alguna.

## 3 | “QUERER ESTAR”

1. Adaptación: Tiene que ver con el “saber pertenecer”. Debe suscribir con su conducta los Valores Empresariales y desarrollar su vocación por el logro de los objetivos que persigue la empresa. Debe respetar la cultura de la organización y someterse al escrutinio de su conducta a la luz del Reglamento Interno sin pedir excepciones a la regla por pertenecer al grupo de mandos, sino todo lo contrario demostrando ser el primero en renunciar a sus demandas a favor de la empresa. Debe subordinar sus intereses personales a los del grupo que lidera imponer que los intereses del grupo, se subordinen a la vez a los de la institución a la que pertenecen.
2. Normativas: Tiene que ver con el “saber ajustarse”. Debe trabajar conforme lo indican los Manuales de Funciones, las Descripciones de su puesto, los Instructivos y Procedimientos documentados y ajustar su operación profesional a lo que surja de los procesos de revisión por parte de la dirección en los procesos reingeniería de gestión y mejora continua.





#### 4 | “SABER SER”

1. **Confiabilidad:** Tiene que ver con el “saber inspirar confianza”. Debe demostrar a lo largo de su vida dentro y fuera de la empresa una línea de conducta proba, ética y moral intachable en los campos de la familia, de la sociedad y del individuo que es en sí mismo con todos sus derechos naturales. Debe ser capaz de demostrar que piensa lo que dice, dice lo que piensa, hace lo que dice y piensa lo que hace, o sea, que debe ser congruente entre pensamiento, palabra y obras.
2. **Humildad:** Tiene que ver con el “saber aceptarse”. Debe ser capaz de reconocer sus límites profesionales (y humanos) y demostrar capacidad para reflexionar sobre sus actos y para arrepentirse sinceramente de sus errores, porque solo sobre esa base se puede reconvenir la conducta de cara al futuro. Es sobre la premisa de la humildad que el hombre puede aceptar la superioridad de otros de quienes aprender a partir de una posición sumisa y abierta, sin prejuicios ni preconceptos. Humildad por lo tanto es más que simplemente callar de nosotros mismos y de nuestros méritos y pertenencias, ya que pasa por aceptarnos con nuestras limitaciones humanas, mentales, emocionales y físicas y rendirnos ante esas evidencias. Un buen gerente debe por lo tanto ser humilde, para que su liderazgo brille y conmueva a su gente desde su fibra más sensible, la humana.

#### Conclusión final

*Hemos analizado lo que llamamos Valoración de Competencias (en este caso las de un Gerente de Salón), que nos habla de aspectos a priori que debe contar el empleado tanto sea, ya desarrollado al momento de tomar el puesto, como sea en grado potencial para ser descubierto y expandido a la largo del ejercicio del puesto con el correr del tiempo y merced al ejercicio del liderazgo y la mentoría apropiada por parte de la institución que lo contrata.*

*No se debe confundir este enfoque de estudio de la competencia del personal que hace alusión a lo valioso que es el profesional para el equipo y la empresa, con lo que llamamos Evaluación de Desempeño, lo cual es un tema completamente al margen y que se refiere a la productividad o resultados demostrados por un empleado en el ejercicio de su puesto. Esto será tratado particularmente en su propia publicación.*





*De hecho la aptitud y la actitud del empleado, sumadas a los objetivos, metas y planes que le determina la dirección de la empresa, con más la provisión y suministro de los recursos necesarios para trabajar, darán como resultado un rendimiento, productividad, resultado o desempeño en términos de producción, rentabilidad y/o valor agregado que debe ser medido periódicamente por la superioridad al mando, para corroborar que el Gerente de Salón (o cualquier empleado), justifica su presencia en la empresa.*

**FIN DEL ARTÍCULO 2/2.**

Los derechos de autor han sido reservados mediante el depósito que marca la ley en la Sociedad Argentina de Letras Artes y Ciencias. Se prohíbe la utilización de este material sin contar con autorización expresa del autor la cual debe ser solicitada a través del sitio [www.javiergenero.com](http://www.javiergenero.com) sección Contacto.

