

**HABILIDADES GERENCIALES DE LA PERSONA CON OBJETIVOS  
CLARAMENTE DETERMINADOS**

**JUAN FELIPE HERNÁNDEZ MEDINA**  
**[JUFEPE@HOTMAIL.COM](mailto:JUFEPE@HOTMAIL.COM)**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA - GRUPO 46B**  
**BOGOTÁ ABRIL DE 2013**

**HABILIDADES GERENCIALES DE LA PERSONA CON OBJETIVOS  
CLARAMENTE DETERMINADOS**

**PRESENTADO A LA PROFESORA:**

**FANETH SERRANO**

**JUAN FELIPE HERNÁNDEZ MEDINA**

**[JUFEPE@HOTMAIL.COM](mailto:JUFEPE@HOTMAIL.COM)**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA - GRUPO 46B**

## INTRODUCCIÓN

En el contexto del desarrollo personal y laboral, sin desconocer el nivel como auxiliar, técnico o profesional, es muy importante el conocimiento específico de cada una de las disciplinas. Sin embargo, es necesario que se cuente además con formación y desarrollo de habilidades gerenciales. Con base en éstas, se posee la formación y el potencial para llevar una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados.

Es por esto, que contar con formación y conocimiento en habilidades de este tipo, es una base sólida importante en la formación de los profesionales, que deben descubrir en el día a día el factor que les permita ser diferenciadores e innovadores para posesionarse en la competencia del mercado actual. Es así, como el conocimiento de sí mismo aporta para el fortalecimiento de sus habilidades y capacidades, que se hacen tan fuertes gracias a potenciar su ser y don de persona. Esto permite llegar a lo más profundo de su ser y dar a conocer al máximo de lo que es capaz de ser y llegar a ser.

También para las organizaciones o grupos actuales, más que contar con profesionales altamente capacitados y competitivos, buscan es contar con personas que además de poseer el conocimiento profesional, sean seres humanos. Que se caracterizan en poseer habilidades gerenciales que ayuden a la organización o grupo a alcanzar sus objetivos gracias al reconocimiento que se le da a cada uno de sus integrantes de equipo. Además, que gracias a la labor que hace cada uno de estos nuevos miembros propendan por articular desde sus áreas los resultados de la organización con el reconocimiento a los integrantes de la misma.

Es así que es necesario reconocer, que si bien el reto es muy grande, es una característica imprescindible que debe hacer parte de lo que posee cada uno de los integrantes de la organización. En especial de quienes son los responsables de áreas o departamentos, quienes deben buscar el desarrollo

del talento humano. Además de esto, es prioritario que éste se sienta bien, realice y asuma de manera adecuada las responsabilidades que le corresponde para alcanzar los objetivos determinados por la organización o grupo.

Para apoyar las necesidades descritas anteriormente, las organizaciones actuales han formulado numerosas tecnologías. Éstas no solo aportan desde la parte informática sino también desde el fortalecimiento del ámbito personal para potencializar las capacidades y descubrir en las personas de hasta dónde son capaces de llegar. Es así que más que establecer o alcanzar sus logros, les permite conocerse a sí mismos, para que con base en esto, se fortalezcan y obtengan lo que se proponen.

Es así que al interior de las organizaciones, los planes de formación y capacitación, gestionan la formación y desarrollo de aquellas habilidades que se deben formar en los integrantes de la misma. Algunas de las que más se propenden por fortalecer y formar en los miembros del equipo están: Asertividad, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Resolución de Conflictos, Gerencia de Empoderamiento y Toma de decisiones. Éstas son las que en determinado momento y sin desconocer las fortalezas que brindan otras habilidades, dan a los colaboradores, los medios y herramientas útiles con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la organización o grupo.

Las habilidades mencionadas como ya se ha dicho, son algunas de las muchas y muy valiosas que poseen las persona que dirigen una organización o grupo hacia objetivos claramente determinados. Sin embargo, el ensayo fija una posición que busca enfatizar en las descritas anteriormente, pues son las que más son desarrolladas o potencializadas por parte de este tipo de personas. Es así, que a través del texto se hace una descripción de las mismas con el fin de conocer los aspectos más importantes de cada una y contextualizar acerca de las ventajas que tienen éstas.

## **1. HABILIDADES GERENCIALES DE LA PERSONA CON OBJETIVOS CLARAMENTE DETERMINADOS**

Los seres humanos poseen una inmensa riqueza de valores y costumbres, las cuales son inculcadas desde su niñez a través de la educación recibida. Parte fundamental en ese proceso es la Familia, que desde temprana edad empieza a formar el carácter que va a acompañar a esa persona por el resto de su vida, haciendo que se destaque o no dentro de la sociedad. Desde entonces, se empiezan a desarrollar habilidades gerenciales como fortaleza y recurso intelectual necesario para dirigir una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados.

Es por esto que las personas desarrollan un comportamiento de responsabilidad que las hace únicas, asumiendo de esta manera las consecuencias de sus acciones, bien sean positivas o negativas. Enfrentan los retos y siempre buscan el éxito del equipo; ven todas las situaciones como una oportunidad más que como una simple labor que deban desarrollar para cumplir con sus funciones de rutina. Es así que para ellas, se convierte en un desafío cualquier actividad, pues están seguras que con el trabajo en equipo darán los resultados esperados por la organización o grupo al cual pertenecen.

Adicional a los anteriores aspectos, la seguridad y autoestima que los acompaña los hace grandes. Se proyectan para grandes cosas y retos en su carrera profesional, logrando también desde antes un desarrollo personal. La grandeza de éstos se ve incluso en aspectos tan sencillos pues se cuida incluso de cosas pequeñas, dando a los compañeros de equipo el lugar y la importancia que se merecen para así con esto entre todos alcanzar los objetivos propuestos bajo los lineamientos de la gerencia.

Escribe al respecto Peter F. Drucker (2006a): “La gerencia – que es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir con la responsabilidad del avance económico organizado – refleja, en consecuencia, el

espíritu esencial de la edad moderna. Ella es, en efecto, indispensable, y eso explica por qué, una vez nacida, creció tan rápidamente y con tan poca oposición”. (Drucker, 2006, p.4)

Drucker da a la gerencia la importancia que se requiere para llevar una organización o grupo hacia los objetivos planteados; esto sin embargo acompañado del desarrollo de habilidades que se dan también con el tiempo y que inclusive es posible adquirirlas también con capacitación. Este aspecto es muy importante, pues el contar con un plan de formación y desarrollo para la capacitación de los integrantes de la organización, permite formar los futuros líderes que se requieren al interior de ésta para que apoyen y la lleven por los lineamientos de proyección y crecimiento que se requieren. Además de contar con el conocimiento de lo organización, cuentan con la formación y desarrollo de las habilidades para llevarla al éxito.

Lo mejor de esto, es que las personas que desarrollan habilidades, siempre buscan continuar creciendo. Éstas no están satisfechas de pensar que ya se es grande, por el contrario son conscientes que cada día se aprende algo nuevo y que está en cada uno de ellos aprender cada día más y de los demás. Saben que el conocimiento es un capital tan fuerte que es valorado y posiciona a quien lo tiene en el lugar que se merece para desde allí seguir construyendo y forjando un camino de crecimiento y triunfo.

### **1.1 Habilidades Gerenciales que hacen parte de las personas con objetivos claramente determinados**

Según Peter F. Drucker (2006) con relación a las habilidades gerenciales, las cuales desde el punto de vista de gerencia escribe: “La gerencia vive, trabaja y practica, siempre, por y para una institución, que es una comunidad humana mantenida por un vínculo: el vínculo del trabajo. Y precisamente porque el objeto de la gerencia es una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo como propósito común, la gerencia versa siempre sobre la naturaleza del hombre, y también (como lo hemos aprendido

todos los que tenemos una experiencia práctica), sobre el bien y el mal.” (Drucker, 2006, p.14)

Para una adecuada gerencia, es de gran importancia contar con habilidades gerenciales, y tal como lo expresa Drucker, esa comunidad debe estar en torno a la naturaleza humana del hombre. Ante todo está el ser humano, que debe prevalecer por sus valores y ser persona, y que en conjunto, esa gerencia lleva a la comunidad a un propósito común. Las habilidades permiten realizar la ejecución de las tareas desde el punto de vista gerencial, pues es claro que no solo el conocimiento técnico de las tareas ayuda a llevarlas a cabo, sino que deben ir acompañadas de decisiones de carácter estratégico y analítico que lleven al desarrollo de las mismas.

Estas habilidades pueden ser obtenidas mediante educación formal, a través de la experiencia personal o de otros en el día a día. Lo importante de éstas es que se desarrollen y busquen siempre la formación como persona de quienes las han adquirido y estas personas a su vez, propendan por el desarrollo y la aplicación de esas habilidades en beneficio de las personas que apoyan el equipo de trabajo en la organización. Es importante tener en cuenta que como principio fundamental de desarrollo, la responsabilidad social y el desarrollo personal debe basarse en el respeto de los principios y valores de los seres humanos como inicio y fin de las relaciones sociales, lo que promueve una mejor comunicación y convivencia.

Por lo anterior, es importante desarrollar habilidades gerenciales; éstas deben formarse en tres grupos para alcanzar el éxito en la organización. Lo que se busca es que se articulen de tal manera que permitan convertirse en una integralidad que redunde en la formación completa y transversal en los diferentes aspectos que forman parte de ellas. Igualmente, es necesario identificar cuáles son esas habilidades que al poseerlas pueden mejorar la gestión en una organización.

En el primer grupo de éstas se encuentran las habilidades técnicas, las cuales involucran el conocimiento y experticia de los procesos, son las técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa. El saber hacer, ser competente, se requiere de conocimiento y de experiencia específica de cada una de las áreas del sector en que se encuentre. Es por esto que las habilidades técnicas se refieren al conocimiento y competencias necesarias para desarrollar una labor específica; un saber hacer adquirido a través del estudio o experiencia en el trabajo con el pasar del tiempo.

Otro aspecto es el de las habilidades humanas, las cuales permiten interactuar efectivamente con las demás personas. Éstas son consideradas las más difíciles de desarrollar; sin embargo son las más importantes con las cuales se debe contar, pues es preciso reconocer que el talento humano es el recurso más valioso con el que cuenta la organización o grupo y del cual depende el éxito de la misma. Estas habilidades ayudan al gerente a interactuar con los integrantes de su equipo, o incluso en algunos casos tratar con clientes, proveedores o socios estratégicos.

Las habilidades humanas permiten trabajar en grupo con ánimo, sentido de pertenencia y espíritu de colaboración para tener en cuenta y ayudar a resolver necesidades de quienes hacen parte del equipo. Esto coadyuva a su vez, a obtener los objetivos comunes de la organización. Éstas habilidades influyen en las demás personas desde su parte motivacional y realizando una efectiva conducción del grupo para alcanzar las metas propuestas con trabajo en equipo.

Un último grupo son las habilidades conceptuales o administrativas, que dan una visión amplia y del contexto en el cual se encuentra la organización. Sirven para formular ideas y entender relaciones contextuales, realizar nuevas propuestas y resolver problemas en forma creativa. Dan la capacidad de analizar a la organización como un todo y entender cómo interactúan sus unidades o dependencias para alcanzar los objetivos de área, aportando de



ésta manera al direccionamiento estratégico planteado por la alta dirección de la organización.

Los tres aspectos que hacen parte de estas habilidades son fundamentales, sin embargo, todo es un proceso que se debe promover y realizar, pues como se ha establecido, la formación, capacitación y conocimiento de las habilidades, es lo que permite que se desarrollen de manera adecuada. Esto da a las personas su desarrollo personal, profesional y de crecimiento. La práctica es esencial, pues es ésta la que construye y forma, afrontando retos que otorgan una experiencia que se da solo en casos especiales y con situaciones presentadas que requieren de una toma de decisiones acertada.

Es por esto, que a medida que se crece en la organización, es importante ir desarrollando estas habilidades, pues la capacitación permite obtener el conocimiento, pero es la práctica, la que desarrolla todo el potencial. A medida que se va escalando en la organización se va requiriendo del desarrollo de unas o de otras habilidades, es por esto que es importante crecer dentro de la misma para conocer los procesos de manera transversal. Estos tipos de habilidades son importantes, sin embargo, unas se ocupan más que otras dependiendo del nivel jerárquico en que se encuentra la persona.

Es decir, hay casos en los cuales es muy importante contar con habilidades conceptuales o administrativas por parte de los altos ejecutivos, pues deben ver la organización como un todo y tomar decisiones de manera lúcida. Saben que estas decisiones afectan de manera trascendental a toda la organización. Es por esto que contar con estas habilidades es de vital importancia para quienes se encuentran con este tipo de responsabilidades, sin desconocer claro está la importancia de otras habilidades.

Lo anterior debe ir acompañado no solo del desarrollo y puesta en práctica de las habilidades gerenciales en la organización. También es muy importante tener en cuenta que se vive en un contexto dinámico en el que todo evoluciona

día a día, por lo que se hace necesario que quienes están en formación o ya son gerentes, estén en una constante actualización y mejora de sus habilidades gerenciales. Cada día se aprende más y se adquiere la experiencia necesaria para con esto tener un carácter de formación y de mejora continua para el desarrollo de la persona que es gerente.

“...se estableció claramente la importancia del liderazgo que deben desarrollar y aplicar los gerentes, pastores, y empleados excelentes para lograr el éxito tanto de su vida profesional como personal, teniendo en cuenta todas y cada una de las competencias y habilidades que deben tener los dirigentes, pastores ejecutivos exitosos como Entender y hacerse entender, Transmitir conocimientos, Saber trabajar en Equipo, Manejar conflictos y llegar a negociaciones exitosas, Asumir riesgos y Tomar decisiones, tener una alta Iniciativa, Creatividad e Innovación, para finalmente fortalecer el liderazgo por Valores.” (Forero, 2008, p.60).

Como bien lo establece el autor, estas son algunas habilidades gerenciales que hacen parte de las personas que dirigen una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados; sin embargo, éstas no son las únicas, para ello es importante tener en cuenta que las mencionadas son algunas de las que más sobresalen y que se han desarrollado por parte de gerentes. Existen otras, que sin dejar de ser importantes, desarrollan una habilidad que en algunos casos puede convertirse en ser muy específica, es decir, se convierte en un desarrollo que se ocupa de aspectos particulares y no como en las ya mencionadas. Las expuestas se aplican a procesos transversales y que generalizan su aplicación para alcanzar los objetivos de la organización.

Aunado a lo anterior, los gerentes a medida que desarrollan las habilidades gerenciales, van construyendo un camino en las organizaciones que les permite dejar huella y adquirir el conocimiento y experiencia para posicionarse dentro de éstas. Una vez han alcanzado su Meta, éstos buscan siempre seguir construyendo y contribuir al desarrollo y sostenimiento de la organización para así alcanzar los objetivos propuestos. Un buen gerente es quien no solo tiene como Meta llegar a los objetivos planteados, sino que una

vez esté allí, seguir adelante y potencializar un desarrollo para la organización para que no se estanque y siga creciendo.

“De acuerdo a estudios realizados a inicios de este tercer milenio, por las empresas de consultoría gerencial más importantes del mundo, estudios efectuados entre las 500 empresas de Fortune, empresas catalogadas a nivel mundial como las más exitosas en todos los aspectos se llegó a la siguiente conclusión: La principal característica de un ejecutivo exitoso, de un Pastor exitoso y de un excelente empleado o discípulo es EL LIDERAZGO. Para llegar a esta conclusión se analizaron las competencias que deben poseer los dirigentes de estas organizaciones.” (Forero, 2008, p.9).

Es así como las habilidades gerenciales se convierten en parte fundamental e integral de las características o requisitos que deben poseer las personas que dirigen una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados. Si bien es cierto una de las principales habilidades gerenciales que debe poseer un gerente es el Liderazgo, ésta debe ir acompañada de las demás habilidades que de manera integral permiten al gerente realizar una gestión exitosa en su organización y en conjunto con su equipo de trabajo. Por ello la importancia de saber y desarrollar habilidades que permitan el crecimiento personal y profesional para beneficio de la organización o grupo.

Como ya se ha visto, las habilidades gerenciales, son parte fundamental de los gerentes. Se ha encontrado que algunas de ellas son desarrolladas más que otras por parte de más gerentes, sin desconocer claro está que todas éstas siempre van a fortalecer el conocimiento y capacidad para lograr que se alcancen los objetivos establecidos. No es necesario establecer cuáles habilidades gerenciales son obligatorias o que deben hacer parte de los gerentes, pues esto es una necesidad que se plantea cada uno de ellos, y a través de su conocimiento, experiencia y formación van adquiriendo las que les permitan potenciar su desarrollo y crecimiento en la organización.

Por lo anterior, es claro para todos los gerentes que las habilidades gerenciales son imprescindibles para alcanzar el éxito tanto personal y profesional y que

éstas, más que convertirse en una política organizacional, lo que hacen es facilitar su desarrollo y alcance de los objetivos establecidos. Además, mejoran su gestión y posición en la organización. Todo esto permite el desarrollo de la persona y se adquiere la experiencia fundamental para el crecimiento dentro de la organización.

## **1.2 Habilidades Gerenciales más comunes en las personas que dirigen una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados**

Ya se ha conocido que es muy importante contar con habilidades gerenciales, es por esto que las mismas hacen parte de los gerentes y que les permiten alcanzar el éxito de manera adecuada y gracias al desarrollo de las mismas. Ahora es muy importante tener en cuenta que existen algunas que son más comunes en más gerentes que otras, y como se ha dicho anteriormente, no sin dejar de lado las otras habilidades que permiten el crecimiento de las personas. Estas que se presentan más por parte de gerentes, son las que de una u otra manera propenden por potenciar de manera adecuada la proyección que tiene cada gerente con el fin de alcanzar sus metas.

Una de las principales habilidades que se desarrollan en los gerentes es el liderazgo, habilidad que según el autor (Forero, 2011, p13) la contextualiza: “El liderazgo de un ejecutivo exitoso debe ser un Liderazgo compartido y difundido a lo largo y ancho de toda la organización. Deben existir líderes rodantes que pasen de un área a otra dentro de la organización, debiendo el líder, ser capaz de liderar su propia vida, razón por la cual se hace imperativo tener un Plan y Proyecto de Vida, y siendo consciente que la posición de poder, no siempre da liderazgo”.

La contextualización anterior nos supone que el liderazgo además de ser una de las habilidades gerenciales que más y mejor desarrollo debe tener en los gerentes, es una habilidad que se ocupa no solo de la organización sino también de la vida personal, pues es desde allí que parte el éxito y la gerencia de cada una de las personas. Primero se debe liderar la vida personal para

contar con los soportes necesarios y así hacerlo con los demás aspectos en nuestra vida. Este liderazgo permite alcanzar el éxito de manera integral y abarca los aspectos personal y profesional.

Por otro lado, el liderazgo como definición indica que es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia los objetivos planteados y haciéndolos responsables de su labor. Esta capacidad permite a los demás seguir al líder y con la firme convicción de estar apoyando y en conjunto alcanzar los objetivos de la organización. Una vez se logra posicionarse como líder, es importante seguir manteniendo y construyendo el camino con la participación de todo el equipo.

En los aspectos anteriores, se conoció que el liderazgo es una habilidad gerencial, sin embargo, ésta es muy importante no solo alcanzar, sino también mantener. No es preciso confundir como algunas veces se ha visto, el líder con el jefe. Una posición de jerarquía se puede alcanzar por decisión, pero la posición de líder se alcanza con ejemplo y construyendo ese título o posición a través de la trayectoria y mantenimiento de las condiciones que lo posicionan como líder en la organización.

Es por lo anterior, que en muchos casos algunos gerentes creen ser Líderes, cuando en realidad lo que son y sin darse cuenta es que son Jefes, pues las instrucciones y decisiones que transmiten, su grupo de trabajo las realiza para dar cumplimiento a sus responsabilidades. Cuando se presenta esta situación, los integrantes del grupo no ven en éste un equipo de trabajo que esté trabajando para alcanzar los objetivos de la organización. Ven es un grupo, un grupo de trabajo que cumple con las responsabilidades sin afectar la misión de la organización.

Además de este aspecto, la posición de líder se debe mantener en la organización, pues el día a día exige retos que suponen un posicionamiento y

por demás ejercer un liderazgo que se caracterice por ser persona y llevar a su equipo hacia objetivos claramente determinados. Es así que sin importar las diferentes situaciones que puedan acompañar el día a día, el liderazgo se debe ejercer siempre y no permitir algún tipo de situación que obstaculice lo planteado. El líder es el ejemplo que los demás integrantes del equipo tienen para seguir y con base en esto apoyarse unos a otros.

Es entonces que el liderazgo es una de las habilidades gerenciales que los gerentes más desarrollan y buscan potencializar cada día más, pues les permite ejercer en la organización una posición que coadyuva a alcanzar los objetivos establecidos. Sin embargo, se debe cada día desarrollar más y esto se da con base en la experiencia y vivencias que forman parte de los líderes. Esto articula y ayuda a alcanzar los objetivos de la organización siempre de la mano de los aspectos de desarrollo como persona y en pro de la organización.

Como aspecto adicional, otra habilidad gerencial principal que hacen parte de las personas que dirigen una organización o un grupo para alcanzar los objetivos claramente determinados es la asertividad. Esta habilidad gerencial se encuentra como otra de las principales a desarrollar por parte de los gerentes. Es así como además de buscar alcanzar los objetivos, ésta permite el desarrollo como persona.

“Con el adelanto de la tecnología y la aceleración de los negocios, los que dominan las habilidades sociales no sólo son un activo mucho mayor en los puestos de trabajo actuales, sino que alcanzan un mayor éxito.” (Carnegie, 2011, p12).

“Pero existe un aspecto de las habilidades sociales que es el fundamento de cualquier tipo de interacción humana eficaz, por lo que toda la atención que reciba es poca.

Nos estamos refiriendo a la asertividad: la aptitud para hablar y actuar de manera que consigamos de forma natural la respuesta atenta y positiva de los demás.” (Carnegie, 2011, p13).

En muchas ocasiones quienes comunican algún mensaje de suma importancia, o alguna instrucción de relevancia a los demás, no son lo suficientemente claros en el contenido o en lo que se pretende dar a conocer. Igualmente, hay veces que se presentan situaciones en que algún integrante del equipo considera de manera radical sentar su posición sin tener en cuenta aspectos que afectan la propuesta de decisión de éste. Casos en los cuales, el saber transmitir un mensaje así no sea lo que se espera escuchar por parte del auditorio o el receptor del mismo, brinda a la organización una fortaleza de saber dar las instrucciones y le da a esta persona la capacidad de orientar y hacer que se realice su decisión sin ejercer fuerza o imposición para que se lleve a cabo la misma.

La Asertividad busca en el ser humano, más que por expresar emociones negativas sin personalizar el problema, en ser una persona que sabe cuestionar y estar en desacuerdo, e incluso rechazar sin parecer inadecuado. En ser capaz de cuestionar la autoridad desde una perspectiva positiva y preguntar por qué, para luego hacer mejor las cosas. Esta habilidad requiere entre otros muy importantes aspectos, de que si se habla de emociones que sea en primera persona.

El ser asertivo también implica tener en cuenta las necesidades de las demás personas y no ampliar el marco de la conversación hacia los demás. Requiere centrarse en aspectos empresariales y no en los emocionales. El ser asertivo significa hablar con un tono de voz sólido, claro y plantear peticiones razonables. Cada una de las anteriores características, brindan a la persona asertiva el poder lograr una convicción y convencimiento en los integrantes de su equipo.

Este convencimiento va formando un respeto por el hecho de que esa figura de autoridad que está a cargo del equipo, más que transmitir instrucciones, lo que hace es dar las soluciones adecuadas a las necesidades o situaciones particulares que se presentan o que se le plantean. Pues al tener la capacidad

de decir las cosas de manera tal que sean claras por todos los integrantes del equipo, hacen que todos conozcan a dónde deben ir orientados sus esfuerzos. Y como se hace en equipo, esto redundará en beneficio para los objetivos de la organización.

Es por esto que es muy importante que los lineamientos o instrucciones se den de manera clara a todos los integrantes de la organización, pues es de esta manera que todos apuntan hacia el mismo objetivo. Éste ha sido establecido por la alta dirección y se ha socializado por los responsables de área con cada uno de los integrantes que hacen parte del equipo. Es de destacar igualmente que esas socializaciones deben ser constantes para con esto realizar el seguimiento que corresponde y tomar las decisiones con el fin de hacer los ajustes necesarios.

Además de ser asertivo al brindar las instrucciones o lineamientos, es importante que para comunicar algo, primero se entiendan las necesidades o planteamientos de los colaboradores. Es así como se logra en muchos casos que incluso algunas falencias de comunicación se mejoren y se eviten aspectos que entorpezcan las acciones que se están llevando a cabo. Mejorando de manera substancial el proceso y brindando la información de manera asertiva.

Ahora bien, se han plasmado ya dos habilidades gerenciales que son de las más comunes en los gerentes; sin embargo, una tercera es el trabajo en equipo, y para lo cual en autor:

(Forero, 2008, p10) hace la siguiente reflexión: “Pero para sacar provecho de los conocimientos que el ejecutivo posee, debe también tener la capacidad de saber trabajar en equipo, pues la experiencia ha demostrado que dos cabezas piensan más que una, y que los equipos interdisciplinarios producen mejores resultados, a los obtenidos al trabajar de manera aislada o individual, sin tener en cuenta otras maneras de pensar o hacer las cosas, por lo tanto los equipos sinérgicos son imperativos para obtener el éxito en una organización.”.



Es por esto que el trabajo en equipo implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo o lo que se planteó alcanzar no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros, pues cada uno es parte fundamental en el desarrollo del proceso. Es importante hacer ver esta condición a cada uno de los integrantes, pues cada uno es único y su aporte es individual. Sin embargo es imprescindible para que entre todos se alcancen los objetivos de la organización o grupo.

Adicional a lo anterior, se debe hacer ver a los integrantes del equipo que se requiere y que implica compromiso; no es sólo el plantear la línea a seguir o hacer las cosas, es dejar claro que se hace con el fin de que la organización alcance los objetivos planteados. Este trabajo en equipo va integrado con el liderazgo, armonía, compromiso y responsabilidad de cada uno de los miembros. El trabajo en equipo debe ser siempre apoyado por el líder, el cual articula las responsabilidades de todos en armonía con los compromisos y objetivos a alcanzar.

Para esto, es importante contar con el aporte de cada integrante, pues cada uno piensa de manera diferente y eso es lo que hace grande un equipo, el aporte de todos y la construcción del objetivo de manera integral gracias a la mejor contribución de cada uno. Está en el líder realizar la articulación de estos aportes y de esta forma afrontar el reto de que se tengan en cuenta los que más y mejor impacto hacen en la consecución de los objetivos establecidos. Para el líder este reto es visto siempre como un aspecto de formación, desarrollo y aprendizaje de su construcción como gerente con habilidades gerenciales.

Aunado a los beneficios planteados en puntos anteriores, el trabajo en equipo debe propender por formar nuevos líderes, que a través del desarrollo de sus actividades van mostrando habilidades para realizar un efectivo cumplimiento de las mismas. Es así que en muchos casos, las personas descubren ellas mismas, o en otros casos se les hace caer en cuenta, de nuevas formas de

potencial con el que cuentan. Desarrollar estas habilidades es el reto de los líderes que están a cargo de esos equipos.

Una vez se empieza a descubrir esas nuevas habilidades en los integrantes del equipo, es muy importante que éstas se empiecen a desarrollar y formar, pues como se ha establecido, esto promueve y potencia en las demás personas el crecimiento tanto personal como profesional dentro de la organización. Por esto es importante realizar un seguimiento adecuado a los avances y actividades durante el desarrollo de las tareas en el equipo. Esto con el fin de descubrir habilidades en los integrantes y potenciar de esta manera su crecimiento y desarrollo.

Para continuar con las habilidades gerenciales que hacen parte de los gerentes, es preciso traer a escenario otra de las que son más comunes en estos seres humanos.

Para (Drucker, 2006, p389) la toma de decisiones la presenta por medio de un ejemplo de la siguiente manera: “Uno debe empezar con lo que es correcto más que con lo que es aceptable, precisamente porque siempre hay que transar al final. Pero si uno no sabe qué es lo correcto, no puede distinguir entre la concesión correcta y la equivocada – y terminará equivocándose”.

Es así como plantea el autor esta habilidad, que si bien permite relacionar aspectos como correcto y aceptable, pues es claro que en el campo gerencial, más que tomar decisiones de manera aceptable, está la responsabilidad de haber tomado la decisión y en consecuencia, ésta debe ser siempre la correcta. Pues de allí parte el soporte y marco en el cual se debe permitir un gerente el desarrollo de sus funciones y toma de decisiones. Se debe siempre tener un margen legal que permita una toma de decisiones dentro de éste.

Es de anotar que esta elección o toma de decisiones, es la que coadyuva a resolver las situaciones según el contexto, es decir, es la que muestra avances en los proyectos y gestiona determinados aspectos en el proceso a desarrollar.

Un gerente es el responsable de la toma de decisiones, y que por su nivel debe hacerlas contando siempre con todos los soportes que le den claridad para hacer la mejor elección. Es así como estos son el insumo para conocer de manera contextual los aspectos que influyen en la toma de decisiones.

El gerente debe evaluar no solo aspectos internos, sino también externos para poder tomar la mejor decisión y en muchos casos son más los aspectos externos que influyen en su toma de decisiones, pero es importante evaluarlos y conocer de manera contextual la influencia que pueden tener para la decisión. Los aspectos externos son los más complejos en algunos casos pues son de los que no se ejerce control y por el contrario limitan en muchos casos los avances. Es por esto que se debe desarrollar por parte del gerente, una evaluación y se debe tener un seguimiento permanente para establecer los riesgos que pueden afectar alcanzar los objetivos organizacionales.

Así como lo anterior, están también los aspectos internos, que son los que tiene que ver con la organización como tal desde sus entrañas. Estos si bien son internos, se les deben dar un seguimiento y control adecuados, y tomar las decisiones que corresponda con el fin de avanzar en el alcance de los objetivos. Los aspectos internos en muchos casos permiten dar los avances de manera rápida, pues al tener el control sobre ellos permitiendo gestionarlos de manera dinámica e inmediata.

En la toma de decisiones es muy importante la elección del camino a continuar, pues con base en esa decisión es que los demás integrantes de la organización formulan o dan continuidad a sus propias tareas o también toman decisiones desde su posición en la organización. Para la toma de decisiones es claro que ésta va acompañada de una responsabilidad, la cual le corresponde por el nivel en que se encuentra y el tipo de decisión que tomó. No es lo mismo tomar una decisión del nivel técnico a una decisión del nivel estratégico como gerente.

Es así que una decisión del nivel estratégico, afecta a toda la organización y ésta se convierte en lineamiento para que todos los procesos de la organización se articulen según corresponda a lo establecido. Para una decisión del nivel técnico, es preciso mencionar que ésta afecta solo al área en la cual se tomó. Sin embargo, encuéntrase en el nivel en que se encuentre o tómesese la decisión que de tome, ésta debe ser la adecuada y la que va a aportar para obtener los objetivos organizacionales.

Adicionalmente, es importante tener en cuenta que las decisiones sin importar el nivel, son las que orientan el trabajo de los demás integrantes del equipo y es por esto la importancia de hacer una adecuada toma de decisiones. Conocer el contexto y saber qué es lo que se está decidiendo es fundamental para que la toma sea acertada y genere el mayor impacto positivo, haciendo igualmente que se genere el menor impacto negativo. Para esto es importante contar con información sólida y con un equipo comprometido que apoye en la toma de decisiones al líder del equipo.

Para tomar una decisión, cualquiera que sea su nivel, es necesario conocer, comprender y analizar la situación para brindar la solución adecuada. Esta debe permitir avanzar como equipo en la organización. Hay casos en los cuales se considera simple la situación planteada y esto permite tomar una decisión de manera rápida; sin embargo, hay otros casos en los que su complejidad y contexto o áreas que pueda abarcar, se deben evaluar muy bien las consecuencias de una mala o buena decisión que afecta a toda la organización.

Esta decisión puede tener consecuencias en la organización que llevan al éxito o fracaso de la misma, por ello es necesario hacer un análisis y contar con las herramientas que se considere necesario y brindar una mayor seguridad e información para decidir. Las decisiones llegan a todos en la organización, sin embargo, está en cada uno de los responsables, realizar una adecuada toma contando siempre con la información clara y completa que soporte la toma de

la misma. Es el equipo con el que se cuenta, el que apoya la toma de decisiones de manera responsable.

Es así que una vez conocidas las habilidades más comunes en las personas que dirigen una organización o grupo hacia objetivos claramente determinados, nos damos cuenta que los seres humanos somos una especie en constante evolución y es por esto que cada día el conocimiento que se tiene de sí mismo es imprescindible con el fin de alcanzar los objetivos o metas que cada uno se ha propuesto. El desarrollo de habilidades en especial las gerenciales, coadyuvan por un crecimiento personal y profesional que redundan en la satisfacción de haber alcanzado lo que se ha planeado y ayuda a que cada día se crezca más en estos importantes aspectos. El perfeccionamiento del ser como persona es lo que da a los individuos el potencial para destacarse y sobresalir ante los demás, pues son fuertes desde dentro de sí y pueden incluso acompañar la construcción y crecimiento de otros miembros que se proyectan con ese mismo potencial y capacidades.

Es por esto que el desarrollo de habilidades en estos seres humanos, les ayuda a ser aun más personas. Sin embargo, y sin desconocer la importancia de las demás habilidades gerenciales, el Liderazgo, la Asertividad, el Trabajo en Equipo y la Toma de decisiones, son habilidades que las desarrollan más gerentes. Esto les potencia un crecimiento superior al interior de la organización con el fin de no solo alcanzar sus objetivos de superación personal, sino también los profesionales y los que se han planteado desde la dirección estratégica por la compañía.

## **CONCLUSIONES**

Las habilidades gerenciales son fundamentales para llevar al éxito a una organización o un grupo hacia objetivos claramente determinados.

El conocimiento de habilidades gerenciales es un aspecto que apoya al desarrollo de éstas, por eso es importante integrar ambos aspectos para que las mismas se conviertan en fortaleza para el gerente y la organización.

La organización debe potencializar y construir la formación de las habilidades gerenciales en su interior, esto permitirá un crecimiento de los individuos que se desarrollarán en aspectos personales y profesionales.

Todas las habilidades gerenciales son importantes para el desarrollo del individuo y de la organización, sin embargo el Liderazgo, la Asertividad, el Trabajo en Equipo y la Toma de decisiones, son habilidades que las desarrollan más gerentes y que les permiten crecer más al interior de la organización.

El desarrollo como persona de los individuos fortalece además de su crecimiento personal, el desarrollo de habilidades, en este caso gerenciales, lo que redundará en una característica particular como buen gerente y que va de la mano del respeto como seres humanos que somos todas las personas.

Siempre se debe construir y trabajar para crecer constantemente; este trabajo empieza desde que se está en una organización y a medida que se va creciendo se van fortaleciendo los aspectos de desarrollo personal y profesional.

Nunca se debe dejar de un lado la mejora continua para formarse como personas y gerente todos los días, pues siempre se aprende algo nuevo cada día y que mejora nuestro ser.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Carnegie, D. (2011). Las 5 habilidades esenciales para tratar con las personas. Sudamericana.
- Drucker, P. (2006). Drucker para todos los días. 366 días de reflexión clave para acertar en sus negocios. Grupo Editorial Norma.
- Forero, L. (2008). Liderazgo por Valores.
- Goleman, D. (1999). La inteligencia emocional en la empresa. Vergara.