

# COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES QUE DEBE DESARROLLAR UN BUEN LÍDER

Luz Andrea Gómez Durán, Universidad Militar Nueva Granada

## RESUMEN

*En el desarrollo de este trabajo, se investigan las diversas competencias y habilidades que deben desarrollar los líderes y Gerentes, teniendo como base que las organizaciones de hoy en día son cambiantes, exigentes y competitivas, esto debido a la globalización, apertura de nuevos mercados, crecimiento económico, adquisiciones, nuevos sistemas de gestión, tratados de libre comercio, entre otros. Resultado de este objetivo, es que los Líderes Empresariales se preparen para asumir estos retos, desarrollando habilidades, destrezas y competencias necesarias, que permitan llevar a su organización al éxito, manteniéndose en evolución sin importar los constantes cambios del entorno.*

*Los líderes de hoy se preparan cada vez más para enfrentarse al cambio, buscan retos complejos, son dinámicos, innovadores y creativos. Manejan temas como el coaching con sus equipos de trabajo, escuchan a su gente y los orientan con base en la misión y visión de la empresa hasta lograr los resultados esperados por sus Directivas. Así mismo, son recíprocos con su gente, se preocupan por temas como la motivación, realización personal, calidad humana, entre otros factores que son determinantes a la hora de realizar sus labores y de tener sentido de pertenencia con la organización.*

**PALABRAS CLAVES:** Competencias Gerenciales, Habilidades, Pensamiento Conceptual, Liderazgo, Toma de decisiones, Orientación a los resultados, Motivación.

## MANAGEMENT SKILLS AND ABILITIES

### TO DEVELOP A GOOD LEADER

#### ABSTRACT

*Organizations today are changing, globalized, competitive and demanding, this because concepts such as globalization, opening new markets, economic growth, acquisitions, economic uncertainty, free trade agreements, among others. What has generated new Managers and Business Leaders prepare to take on these challenges, developing skills, and competence required in order to allow your organization to success, keeping in constant evolution regardless of environment changes.*

*Today's leaders are increasingly prepared to cope with change, seeking complex challenges, are dynamic, innovative and creative. They handle issues like coaching their teams, listen to their people and guide them based on the mission and vision of the company to achieve the expected results for its directives. Also, are reciprocal with their people, they care about issues such as motivation, self-realization, human quality, among other factors that determine when carrying out their tasks and have a sense of belonging to the organization.*

**JEL:** M1, M 10, M 12

**KEYWORDS:** Management Skills, Conceptual Thinking, Leadership, Decision making, Result Orientation, Motivation.

## INTRODUCCIÓN

Se realiza este estudio a partir de varias hipótesis: ¿será que los Gerentes exitosos obtienen ese logro en gran parte porque han dedicado varios años con el fin de obtener un título o un diploma?, ¿la mayoría de ellos llegan al éxito porque tienen una actitud positiva hacia los demás?, ¿les gusta lo que hacen y se preparan para adquirir nuevas competencias que lo habiliten para poder enfrentar las situaciones cambiantes?

Y resultado de ello, es que Los Gerentes actuales les gusta lo que hacen, sienten empatía con los demás, cada vez se preparan de mejor manera para desarrollar las capacidades necesarias para tener un buen liderazgo frente a sus equipos de trabajo, administrar con empatía, tomar decisiones acertadas, resolver con éxito los problemas y conflictos, capacidad para trabajar en equipo, saber correr riesgos, innovar, crear, empatizar con las demás personas, entre otros factores que hacen posible el logro de metas y objetivos esperados por la organización basados en la misión y visión.

De acuerdo a las bases y conocimientos adquiridos en la Especialización en Alta Gerencia a distancia, cursada en la Universidad Militar Nueva Granada, se desarrollará este trabajo, con el fin de dar a conocer las diversas competencias y habilidades que debe desarrollar un buen líder y así mismo, la importancia que representan estas habilidades para lograr el éxito de la organización, se identificarán unos tips muy importantes para colocarlos en práctica.

## COMPETENCIAS Y HABILIDADES GERENCIALES QUE DEBE DESARROLLAR UN BUEN LÍDER

Los Gerentes y líderes de la actualidad, deben desarrollar habilidades, disciplinas y conocimientos que les permitan llevar a sus equipos de trabajo a la cima, posicionándose en los principales lugares con calidad, logrando los resultados que la organización requiere y un verdadero cambio organizacional. De acuerdo a lo que decía Heráclito hace 2000 años, “no hay nada permanente, solamente el cambio, estamos en permanente cambio”, lo que hace pensar que un Gerente debe saber gerenciar el cambio, se debe adaptar a las diversas situaciones y tendencias para poder alcanzar el éxito en todo sentido.

Howard Gardner define a la competencia como la capacidad que tiene una persona para solucionar problemas reales y para producir nuevos conocimientos; allí intervienen tres elementos: el individuo (habilidades, técnicas y destrezas), la especialidad (conocimiento) y el contexto (problema o situación real).

Según Spencer & Spencer, explican los componentes de las competencias por medio de un modelo iceberg, el cual nos indica que las habilidades y el conocimiento se encuentra en la superficie, lo que explica que estos conceptos son más fáciles de adquirir y desarrollar. Otros conceptos como el auto concepto, rasgos y motivos se encuentran en la parte más profunda del iceberg, lo que explica que son más difíciles de desarrollar y requieren mayor tiempo y esfuerzo.

Daniel Goleman<sup>1</sup>, denomina a los conceptos inferiores del modelo iceberg, inteligencia emocional. Se considera que si las empresas tuvieran en cuenta este modelo, contratarían a las personas basadas más por su actitud, competencias, aptitudes, emocionales y motivos que por sus conocimientos.

---

<sup>1</sup> es un [psicólogo estadounidense](#), nacido en [Stockton, California](#), el [7 de marzo](#) de [1947](#). Adquirió fama mundial a partir de la publicación de su libro *Emotional Intelligence* (en español *Inteligencia emocional*) en 1995.  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Daniel\\_Goleman](http://es.wikipedia.org/wiki/Daniel_Goleman)

Por medio de estudios, quedó demostrado que gracias a esta elección, se asegura un mejor desempeño en cargos de mayor complejidad, orientación al logro, adaptación al cambio, iniciativa, autocontrol, flexibilidad, autoconfianza, dirección de personas, liderazgo, entre otras.

## **RESULTADOS:**

En relación a los factores emocionales, se desarrollan una serie de competencias genéricas, divididas en seis categorías y son:

1. De logro y acción:  
Motivación por el logro, habilidad por el orden y la calidad, iniciativa, búsqueda de información.
2. De ayuda y servicio  
Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.
3. De influencia:  
Impacto e influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones.
4. De dirección:  
Desarrollo de equipos de trabajo, dirección de personas, liderazgo.
5. Cognitivas:  
Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
6. Eficiencia personal  
Desarrollo de competencias como son: autocontrol, autoconfianza, trabajo bajo presión, compromiso y sentido de identidad con la organización.

Entre las habilidades gerenciales que el Gerente se encuentran las siguientes:

1. Habilidades de Dirección: gestión de talento humano, recursos financieros, físicos y técnicos.
2. Servicio al cliente: Capacidad para anticiparse a las necesidades del cliente, asesora no toma pedidos, establece prioridades, busca incrementar la satisfacción del cliente por medio de valores agregados.
3. Efectividad interpersonal: capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambio con los demás, saber escuchar y crear sinergia, empatía para lograr los mejores resultados.
4. Toma de Decisiones: habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, respetando principios y valores sociales.
5. Trabajo en equipo: obtener satisfacción personal del éxito del equipo, adaptarse fácilmente a las necesidades del equipo, construir relaciones fuertes con cada miembro del equipo, ganar su confianza.
6. Desarrollo de personas: Evaluar perfiles e identificar necesidades de desarrollo, entrenar y asesorar el mejoramiento continuo a las personas de la organización (coaching).
7. Liderazgo: Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, destreza en el manejo de grupos, inspirar respeto, autoridad y generar seguidores.

8. Pensamiento estratégico: Capacidad de anticiparse a las tendencias económicas del futuro, desarrollando la planeación estratégica para obtener resultados positivos.
9. Capacidad de negociación: habilidad para proponer fórmulas de solución, buscando satisfacer conflictos de intereses sociales y económicos de ambas partes.
10. Orientación al logro: capacidad de identificar metas que permitan dirigir el rumbo de la empresa, estableciendo agenda de actividades, mecanismos de verificación y medición de resultados.

Un Gerente debe preguntarse así mismo, cuáles son sus fortalezas y desempeñarse a partir de ellas, hay un método para descubrir las fortalezas por medio del análisis de feedback, que consiste en que cuando se tome una decisión o se comienza una acción, se debe escribir lo que espera que ocurrirá y se comparan los resultados reales aproximadamente a los 9 meses o al año.

Otras habilidades como ser perseverante, debe saber delegar funciones a los demás miembros de su equipo, liderazgo, autocontrol, confianza en sí mismo, desarrollo de relaciones tanto con el cliente como con su equipo laboral, pensamiento analítico y sistémico, responsable, negociación, inteligencia emocional, manejo del estrés y el trabajo bajo presión, coaching, entre otros.

En cuanto a coaching se refiere, es un estilo de liderazgo que están utilizando los ejecutivos de empresas, esto coopera tanto en el desarrollo de competencias gerenciales como de las personas dentro de la organización, los procesos y el logro de resultados. De esta manera el Gerente, ayuda al recurso humano a mejorar su desempeño y a desarrollar las fortalezas a largo plazo, todo se basa en una confianza y trabajo mutuo entre el Coachee y su pupilo, hay una continua retroalimentación, no solo en la parte laboral, si no también miran la vida personal, entrando en un proceso de reflexión, buscando un equilibrio.

Un coach es un consejero permanente que orienta a los demás por el mejor camino, es quien da su punto de vista desde un ángulo justo, es quien motiva para que fluyan nuevas ideas, retroalimenta de manera constructiva, entre otras. Dentro de las competencias del Coach se encuentran: debe ser paciente, imparcial, respalda el trabajo de sus subordinados, sabe escuchar, ser perceptivo, tener buena memoria, tener credibilidad ante la gente, tener autoridad y poder. Un Coach, aparte de tener destrezas técnicas, conocimientos y experiencia, debe tener un conjunto de competencias desarrolladas que le permitan ejercer el rol de líder y así formar equipos de trabajo de alto desempeño.

Las habilidades gerenciales se dividen en tres:

1. La habilidad técnica: es la capacidad para utilizar el conocimiento técnico, los métodos y las herramientas necesarias en el desarrollo de tareas específicas.
2. La habilidad humana: es la capacidad que tiene el Gerente para dirigir un equipo de trabajo de manera efectiva.
3. La habilidad conceptual: es la capacidad para percibir a la organización de manera integral, reconociendo cada uno de sus elementos y su interrelación.

Las competencias son muy importantes tanto para el individuo como para la empresa, anteriormente ya se explicó como son las competencias individuales y en cuanto a las competencias de la empresa, son

medibles mediante análisis de mercados y cierres de negocios, define si la empresa es competitiva a corto y a largo plazo.

## CONCLUSIONES

Se define como competencia la capacidad de una persona para colocar en práctica un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes en el desempeño de una actividad laboral. Son un rasgo entre las características individuales y las cualidades requeridas para un cargo. A un individuo calificado, la competencia se mide por medio del saber hacer (cuantitativamente) y del saber ser (cualitativamente). Una organización debe tener buenos líderes que lleven a su equipo de trabajo por el mejor camino logrando con proactividad e iniciativa los mejores resultados, de acuerdo a los objetivos, misión y visión que tiene la organización.

Un buen líder o Gerente debe prepararse para desarrollar competencias y habilidades gerenciales, siempre debe estar focalizado, saber para dónde va, cómo lo logrará, con qué medios, por qué motivo, con quién cuenta para lograrlo, cuándo. Esto se logra con el fin de que el líder no pierda sus esfuerzos y cumplir de manera exitosa todo lo emprendido. El Gerente debe tener la habilidad gerencial de comprender primero y luego ser comprendido, creando relaciones humanas afectivas que tiendan al gana – gana. El trabajo de un Gerente se basa en la planeación, organización, integración y la medición. Trabajar a partir de las fortalezas de cada integrante que conforma su equipo de trabajo y manejar con inteligencia las debilidades, convirtiéndolas en oportunidades de mejora.

## ANEXOS



## **BIBLIOGRAFIA**

Marta Alles (2002), “Diccionario y desarrollo de competencias”, pp. 38, 39, 43, 64.

Universidad Militar Nueva Granada (2013), “Módulo Liderazgo para el tercer milenio”, Unidad 1.

Conger Jay (1991) “El líder carismático” Mc Graw Hill Mexico.

Ginebra, J. (1997). Liderazgo en Acción: El Liderazgo y la Acción. Bogota, Colombia: Mc Graw Hill.

Coper RK y Sawaf (1998), “La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Editorial Norma. Bogotá.

Ruth Arroyo Tovar (2012), “Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitud”, 1ª edición, Bogotá, pp 57, 60, 192, 204, 219.

Kotter, John P (1999), “La verdadera labor de un líder”, Editorial norma, Bogotá.

Ertel Danny (2000), “Negociación”. Editorial Mac Graw Hill. México.

John C. Maxwell (2003), “Las 17 leyes indiscutibles del trabajo en equipo”, Editorial Thomas Nelson, pp 100, 240.

Fred D (1997), “Conceptos de administración estratégica”, Editorial Prentice Hall.

Director Maurizio Lucidi,(1965), “Película El Desafío de los Gigantes”, duración 96 minutos.

## **RECONOCIMIENTO**

La autora agradece las bases y conocimientos adquiridos en la Universidad Militar Nueva Granada, a sus familiares, compañeros y Docentes, especialmente al Dr. Santiago García, por brindarnos su condicional apoyo y darnos ánimo en momentos difíciles.

## **BIOGRAFIA**

Luz Andrea Gómez Durán es Gerente de Helm Bank, oficina El Bosque, cursando Especialización en Alta Gerencia en la Universidad Militar Nueva Granada. Se puede contactar en la Calle 134 No 7 – 83 o al correo electrónico: luzandre17@gmail.com.