



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DEL GERENTE EN LA EMPRESA
DE HOY

CESAR ESTEBAN CONTRERAS CARO
2204849

HENRY MONTOYA

DIPLOMADO EN DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVA Y
GESTIÓN DE PROYECTOS

BOGOTÁ

JUNIO/22/2022

IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

1. INTRODUCCIÓN:

A comparación de algunas décadas atrás el entorno operativo de las empresa es cada vez más complejo con el pasar de los años, esto es debido fenómenos como a la globalización, un término que aunque ya es muy común, se sigue asimilando hasta el son de hoy, las costumbres, principios, culturas e ideales han cambiado drásticamente debido a esto las grandes y pequeñas corporaciones están en la obligación de entender los cambios de la cotidianidad, para así mismo hacer algo al respecto y trazar su camino hacia el fracaso o éxito empresarial en el mercado.

Es así como las estrategias de hoy en día deberían estar enfocadas en la globalización y la información mediática, convirtiéndose este último en eje fundamental para el conocimiento del entorno, cooperación y competencia dentro de una empresa a la que es parte, generando en el trabajador no sólo conocimiento sino también el incremento de habilidades gerenciales que promuevan a la empresa a tener resultados exitosos que a su vez satisfagan también a la sociedad cambiante.

Con lo anterior se evidencia que los gerentes siempre se desempeñan en escenarios dinámicos y cambiantes, implicando que estos deben manejar de forma inteligente las actividades empresariales teniendo presente acontecimientos como la globalización, los desarrollos tecnológicos y las preferencias de la sociedad, implicando el uso de habilidades como la proyección, organización y programación dentro de la empresa.

Según Costa & Rojas (2007) un gerente de proyectos debe realizar un excelente trabajo, para esto es necesario la combinación de habilidades relacionadas con el conocimiento técnico de la gestión en proyectos como lo son, la dirección, el desarrollo estratégico, la administración y el liderazgo. Funciones que si son gestionadas de manera correcta conducen al éxito de un negocio rentable y competitivo. En general la principal función de un gerente de proyectos es la toma correcta de decisiones en concordancia al entorno que lo rodea, ya que es su responsabilidad anticiparse a los cambios, viéndolos como una oportunidad de cambio y éxito empresarial.

Así pues, en el presente ensayo se busca analizar los aspectos más importantes relacionados con las habilidades gerenciales dentro de la empresa, de forma que permita identificar, los aspectos más relevantes que un gerente debe tener en cuenta, así como sus responsabilidades hacia la empresa y la importancia de la toma de decisiones, de tal forma que los conceptos y enfoques sean consistentes con lo que se encuentra en distintas fuentes investigativas, que hablan sobre las competencias, que es indispensable que debe tener un gerente, considerándolas como destrezas necesarias para un buen crecimiento en cuanto a actividades

laborales. Con lo anterior se logra delimitar el presente texto a una síntesis sobre cualidades, aspectos y habilidades de un gerente y la incidencia de los mismos en la gestión de proyectos.

2. HABILIDADES GERENCIALES:

Para contextualizarlos un poco mejor es necesario definir un tanto la palabra gestión, definiéndose como una capacidad de coordinación de actividades laborales para que se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente con los recursos dispuestos. Robbins y Coulter (2005). En términos más simples, es la capacidad de usar los recursos de tal manera que estos sean suficientes y se obtenga lo que se desea.

Teniendo presente lo antes dicho el gestionar abarca diversos conceptos que se pueden definir como habilidades que permiten eficiencia y el adecuado desarrollo de una gestión exitosa. Quien ejerce la gestión debe tener la capacidad de generar, relación entre recursos humanos y económicos, elaborando planes y estructuras en los que se vincule la institución al éxito. Así pues, la gestión debería considerarse como un proceso de aprendizaje donde se aprende las relaciones entre estructura, estrategia, sistemas y estilo. Es así como el saber de administración y gerencia de empresas se convierte en una oportunidad para la institución, de generar un mejor negocio, más económico y rentable.

Por supuesto, si nos fijamos en el gerente, hay muchos aspectos que deben tenerse en cuenta al hacer uso de sus habilidades, si este no tiene bases y conceptos claros, puede ocasionar el fracaso empresarial; este es el directivo y es quien debe tener las bases y habilidades claras para que, con la ayuda de la organización, agilidad y dinamismo sea capaz de tomar las mejores decisiones de gestión que se verán en el día a día.

Ahora pues según la Real Academia Española la palabra Habilidad, se deriva del latín *habilitas*, el cual tiene un significado de capacidad y disposición, permitiendo así describir a el vocablo habilidad gerencial como aquellas destrezas mentales, que un individuo puede llegar desarrollar para lograr objetivos empresariales. La capacidad sería, por lo tanto, el resultado del condicionamiento mental y físico que lleva a un individuo a perfeccionar sus talentos haciéndose más competente.

Según todo lo antes dicho lo más importante dentro de una empresa es el gerente en cual toma un papel por encima de la empresa, este es el que lidera y está al frente de la gestión institucional. Lo anterior por que como bien ya se ha mencionado es un estratega, capaz de desenvolverse con ayuda del desarrollo de habilidades en un entorno determinado, teniendo la capacidad de lograr un objetivo propuesto dentro de una organización, usando las competencias necesarias para cumplir la meta. Sin duda, las habilidades son esenciales para un buen gerente; su uso tiene un impacto en toda la institución, por lo que debe contextualizarse a continuación.

Según Cristancho & Rojas (2012) Las habilidades gerenciales son un conjunto de conocimientos y destrezas necesarias para que un gerente dirija, administre y coordine las actividades a realizar dentro de una empresa, existen por tanto tres tipos de competencias esenciales a ejercer bajo la dirección o gerencial empresarial, categorizarlas como habilidades técnicas (conocimiento en métodos específicos), habilidades humanística (empatía y habilidad para trabajar en grupo de manera dinámica) y finalmente las habilidades conceptuales (con capacidad de formular ideas y comprender entornos para aplicar la resolución de problemas con soluciones únicas, nuevas y diferentes).

Por otro lado, Quiñonez (2017), menciona que un gerente bueno debe incluir en sus funciones el liderazgo, la comunicación, la motivación, el manejo de conflictos y la formación de soluciones. Es así como se logran identificar 2 grandes grupos de habilidades según Llave & Ccallo (2019) las habilidades directivas, que También incluyen habilidades técnicas, conceptuales y habilidades humanas, refiriéndose a habilidades personales como el crecimiento del autoconocimiento y personal, gestión del estrés y de los conflictos, contribuyendo a aumentar la eficiencia en el uso de recursos económicos.

Ahora bien, también resulta importante identificar y diferenciar las habilidades duras de las blandas ya que son estas las que serán desarrolladas por los gerentes y ayudará a resaltar habilidades antes Para Caicedo & Gil (2016) las habilidades duras son aquellas que permitan identificar y priorizar actividades (conocer y aplicar métodos fiables como Gantt, diagramas de flujo o matrices), y asignar tiempo y

recursos, la formulación, la evaluación, integración y gestión (aplicando herramientas de comunicación) , el uso indicadores de gestión (para seguimiento de los resultados), y entendimiento del entorno (enfocando la estrategia).

Según lo anterior hay unas habilidades específicas que puede seguir un gerente las cuales se tendrá en cuenta a continuación. Si fijamos la mirada el tiempo es lo que más se desperdicia hoy en día y es un recurso que no se renueva y aun se pierde dentro de una empresa. Las reuniones extensas, de imprevisto y en exceso provoca que los equipos terminen siendo improductivos. El tiempo debe ser muy bien organizado y eficiente por el Gerente de una empresa, herramientas como las reuniones deben ser ágiles y provechosas, que tal manera que estas sean entendibles y organizadas, delegando actividades específicas a distintos integrantes del grupo. La mejor forma de hacer esto es haciendo uso de bitácoras de tiempo en donde indiquen cuánto tiempo se le dedicara a esa actividad, controlando el tiempo y esclareciendo objetivos. El Gerente es quien debe delegar y hacer un debido seguimiento a cada una de las actividades, eliminando distractores en las reuniones.

Sin duda, el directivo debe hacer entender al equipo las tareas delegadas de forma clara y precisa, teniendo también en cuenta la orientación temporal real, revisando minuciosamente los procesos y proyectos y velando por el cumplimiento de los plazos acordados.

Por otro lado, otra habilidad es la obligación de comprender y hacerse comprender. La comunicación asertiva es fundamental en una organización, varios de los problemas dentro una empresa son debido a la mala comunicación y

entendimiento de las actividades propuestas, y para ello es necesario hacer uso de material visual, escrito y auditivo como, folletos informativos, comunicados, memorandos, videos, etc. Todo lo que representa un mejor entendimiento dentro de la empresa, delegando la responsabilidad de desarrollar estrategias para el entendimiento de objetivos y operaciones necesarias para cumplir dichos objetivos. El gerente debe tener presente que la comunicación debe ser concisa y clara para poder cumplir los objetivos de manera asertiva.

Por suerte la comunicación asertiva al ser una habilidad esta se puede desarrollar y potencializar en ambientes interpersonales, grupales, intergrupales, organizacionales y externos teniendo en cuenta la escucha activa como una habilidad que le permita al gerente analizar lo que percibe. Escuchar es esencial en el proceso de comunicación, pero a menudo se pasa por alto. Es a través de una comunicación efectiva, se puede construir una visión clara de los valores, la misión, visión, metas y objetivos de una organización.

Por otra parte la innovación es fundamental, una forma de innovar es adaptarse al medio que lo rodea, caso tal el del mundo actual donde se hace uso nuevos conocimientos, productos, competitividades, cambios regulatorios (leyes) y hasta tecnologías. La innovación también puede ser una respuesta a las necesidades del cliente modificando la estructura de los mercados, caso tal de empresas como Apple, Amazon o ebay, quienes con sus productos modificaron el mercado y la cultura.

Además de lo anterior la innovación puede ser el resultado de la necesidad de resolver problemas a nivel empresarial, como procesos ineficientes, baja

productividad, infraestructura redundante, mal servicio, exceso de personal, etc. Todo ante dicho son razones para innovar dentro de una empresa.

Por otro lado, el proceso de innovación no es aleatorio, se considera un gran desafío profesional y puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un gerente.

Crosby (1987) dice, que la gerencia de hoy en día no puede sobrevivir sin que los directivos tengan la capacidad de innovar, es decir, de crear cada día algo nuevo, y por tanto de generar combinando elementos de diferentes formas. Esto describe que, si el Gerente muestra que no hay diferencia en los resultados, puede tomar decisiones en función de sus habilidades. Un buen gerente debe idear estrategias comerciales que lo preparen para enfrentar los desafíos diarios con conocimiento. El buen gerente debe establecer estrategias corporativas las cuales lleven a que este, esté preparado para afrontar con conocimiento los retos cotidianos. estructuras, procesos, herramientas de trabajo y de medición de la gestión del personal, comprendiendo lo anterior con el liderazgo,

Según David Cáceres Arrangois (1996) el liderazgo es un proceso con la capacidad de mover un grupo de personas hacia una meta, por medio de métodos no represivos.

Así pues el liderazgo es una habilidad fundamental no solo en lo personal, sino también para una habilidades en otros; el liderazgo es la capacidad de guiar a las personas y trabajar hacia una meta, acompañando su proceso de transformación. Un gerente es un líder y debe ser reconocido por sus consejos y la retroalimentación

de las personas, lo que facilita construir y mantener una relación de confianza y cooperación entre todos en la organización. Es un estándar para resolver conflictos con resolución. El líder deberá ser un referente en la toma de decisiones en beneficio de la institución.

El Coaching por otro lado es una estrategia, usualmente usada con el fin de dirigir o conducir a un grupo de empleados hacia una meta, que se mide por el grado en que se logra el objetivo. En caso de el gerente, este puede aplicar el Coaching teniendo presente que el ***gerente es quien desarrolla las capacidades y habilidades en sí mismo y los demás, además de aumentar sus conocimientos, brindando una retroalimentación buena que, además permita mejorar el ambiente social y tiene la actitud para mejorar el desempeño del grupo de trabajo.***

En consecuencia con lo antes dicho, se puede decir que el gerente es un modelo a seguir y este debe tener un compromiso con sus principios y valores, siendo el valor más importante la honestidad y la integridad, ya que es el quien debe interiorizar un institución y sus valores, así mismo ser un ejemplo para quienes lo rodean. Acciones como el compromiso, la autoestima y la difusión y la aplicación de valores son de gran importancia para ser un buen gerente. A lo anterior se le suma que el gerente cuente necesariamente con un código ético, ya que en la gerencia debe estar integrado el recurso humano, hacia los trabajadores y colaboradores sin embargo en la vida real la gerencia normalmente la ocupa un mismo propietario que en algunos casos no están capacitados para realizar este trabajo. Sin embargo lo fundamental es que la persona a cargo cuente con valores como respeto,

honestidad, moral, responsabilidad y empatía, valores que hacen que un gerente sea capaz de evitar caer en la ambición y fracaso empresarial.

Así, un gerente también debe tener un código moral con los empleados, clientes, distribuidores y socios, lo que implica un compromiso de relacionarse de manera positiva, respetuosa y afectiva con los integrantes de la empresa evidenciando el cumplimiento de los compromisos individuales sin dejar de lado el equipo. Un gerente bueno es especializado en conformar excelentes equipos de trabajo con la capacidad de identificar, y desarrollar las habilidades de cada uno de los integrantes, generando en consecuencia que estos brinden aportes hacia la realización de los objetivos.

Hoy en día la competitividad entre los mercados es cada vez más alta por ende estas prefieren buscar equipos de personas eficientes, personas capaces de producir con costos bajos, haciendo necesario un trabajo en equipo de gran desempeño de hecho el trabajo en grupo, se evidencia un equipo lleno de personas capaces de identificar sus fortalezas y debilidades, logrando el entendimiento mutuo y el apoyo colaborativo para alcanzar las metas.

Es por esto que el trabajo en grupo requiere solidaridad, responsabilidad, participación y comunicación de cada miembro del grupo. El trabajo en equipo es la capacidad de trabajar juntos para lograr una visión común. Andrew Carnegie (2002) implicando la colaboración de más de uno, para lograr el objetivo, es decir este no puede ser logrado sin la ayuda de todos. Se suele imaginar que el trabajo en equipo

sólo es la recolección de personas para discutir un tema, pero en realidad significa un poco más.

Un pensamiento organizativo da la habilidad de anticiparse a hechos futuros a partir de acontecimientos presentes, esta permite al gerente genera estrategias frente a un posible cambio preestablecido, la comunicación para encaminar al grupo hacia los objetivos estratégicos. El pensamiento estratégico permite al gerente desarrollar la posibilidad de ver el entorno con una perspectiva diferente, percibiendo así oportunidades en el mercado y las posibilidades de la empresa hacia posibles cambios sociales y culturales. El gerente es quien anticipa estas situaciones y toma decisiones para la empresa frente a estas, siendo un referente de conocimiento, comprensión y manejo.

Finalmente, el gerente es responsable de dar e implementar las instrucciones necesarias para lograr la meta, incluida la mejora y operación de procesos que hagan más eficiente el uso de los recursos naturales y reduzcan el impacto en el medio ambiente. Por lo tanto, no solo desarrollar un negocio, sino hacerlo de manera responsable, se llama buena gestión mediante la investigación de procesos de responsabilidad social.

La responsabilidad social empresarial es la práctica de los negocios basada en principios éticos y legales. Esta es la forma de hacer negocios rentables de manera ética y es un hecho estratégico que el gerente debe pensar, él busca que las empresas sean rentables y rentables, esto se llama responsabilidad social

empresarial, esto significa que este rol lo asume el gerente y la empresa defiende el desarrollo sostenible.

3. VENTAJAS DEL USO DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS:

Teniendo en cuenta que hoy en día los proyectos, donde se plantea retos que ponen a prueba la habilidad de los directivos, es donde todos lo notan considerablemente que Cada proyecto es único y está limitado por diferentes requisitos que a menudo cambian durante la vida del proyecto Sunindijo (2015), por lo que requiere un conjunto de habilidades que el gerente del proyecto complementa. De alguna manera.

El jefe de proyecto es en cierto modo la persona encargada de liderar un equipo para lograr los objetivos propuestos en el proyecto, el gestor debe tener en cuenta variables como alcance, tiempo, costo, riesgo, calidad y recursos Ballesteros y Chavarria (2015), de ahí la necesidad de hablar de la importancia de las nuevas habilidades directivas para el liderazgo.

Duarte (2013) considera que las habilidades gerenciales requeridas para asumir posiciones gerenciales son de gran importancia porque contribuyen al éxito de la gestión de proyectos y al logro oportuno de las metas establecidas. Existen algunas actividades y herramientas diarias que se pueden usar para hacer dominio de las antes propuestas, el aprender a incorporarlas tendrá un gran beneficio en cuanto alcance de los objetivos.

Sin embargo, los gerentes necesitan más que solo habilidades y técnicas para hacer su trabajo y alcanzar con éxito los objetivos comerciales. Actualmente, el desarrollo de habilidades gerenciales es un requisito importante para los gerentes, Sánchez Chávez (2017) . Los líderes tienen mejores habilidades organizativas y obtienen mejores resultados cuando trabajan en un proyecto, y para desempeñar el rol de gerente de manera efectiva, es esencial integrar estas habilidades. (López 2015).

De igual forma, un gerente es la persona responsable de liderar y gestionar el equipo, anticipando variables como alcance, tiempo, costo, riesgo, calidad y recursos. Ballesteros y Chavarria (2015). Las habilidades gerenciales requeridas para desempeñar funciones gerenciales son esenciales ya que contribuyen a una gestión exitosa, Duarte, (2013).

Por otra parte, El gerente es sinónimo de agente de cambio y gerente de desarrollo de la empresa, su personal y empleados, por lo que debe estar preparado para realizar las actividades antes mencionadas, por ende este debe ser un profesional capaz de innovar con el pensamiento sistémico para llevar a la empresa a un punto de éxito y competitividad. El gerente está sujeto a la actitud que adopta, en constante búsqueda de nuevas oportunidades, y habilidades como la capacidad de cerrar negociaciones, la comunicación asertiva y el pensamiento flexible marcan la diferencia entre el éxito o el fracaso en la empresa.

Por lo tanto, el gerente moderno es propenso a caer en retos que desafiarán sus valores y habilidades, pero este debe tener el carácter suficiente para no dejarse

llevar por los errores, aquí donde están las habilidades más importantes para los gerentes: comunicación interpersonal, manejo de conflictos, trabajo en equipo, liderazgo y motivación, diagnóstico de problemas y toma de decisiones, reuniones efectivas que dan frutos., una combinación exitosa de lo antes dicho puede hacer la diferencia como antes se mencionó.

4. CONCLUSIONES:

La gestión moderna que se aplica en la actualidad es una base fundamental de principios y valores. Valores como la honestidad, el respeto y el trabajo en equipo son pilares fundamentales para el aprendizaje de habilidades y el éxito de una organización.

Un gerente bueno en general tiene la obligación de practicar las competencias anteriores dichas, con una previa visualización al futuro y aplicando las habilidades para la toma de decisiones enfocadas a la sostenibilidad ambiental. Realmente el gerente es más que un líder, este es un estratega podrá llevar a una organización hacia el éxito o fracaso, y es el elinks diferenciará entre un competitivo ambiente de trabajo excepcional, con uno pesado y sin una comunicación ni empatía y es esto lo que determinará los resultados esperados.

Así pues el éxito o fracaso de una organización depende meramente de la gestión que tenga, el compromiso y la comunicación entre sus empleados, estará dirigida nada más y nada menos que por el gerente y es el que hará que se cumplan las actividades propuestas, teniendo presente una visión hacia el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

1. Costa, S., and N. Rojas. 2007. "Habilidades Directivas Para La Gestión de Proyectos." XI Congreso Internacional De Ingeniería De Proyectos 2341–51.
2. Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración México. Person Educacion
3. Cristancho, B. & Rojas, A. M. (2012). El desarrollo eficiente de las habilidades gerenciales como herramienta de gestión. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/6896>.
4. Quiñonez, C. J. M., & Rodríguez, T. C. C. (2017). Redes sociales factor predominante en la fidelización del cliente. Dominio de las Ciencias, 3(4), 519-532.
5. Llave Torres, S. K., & Ccallo Ala, D. E. (2019). Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi SRL, en la provincia de Espinar-Cusco, 2018.
6. Caicedo, M., & Gil, G. (2016). Identificación de las competencias y habilidades para ser gerente de proyectos. Universidad San Buenaventura. Cali.
7. Crosby, LA y Stephens, N. (1987). Efectos del marketing relacional sobre la satisfacción, la retención y los precios en la industria de seguros de vida. Revista de investigación de mercados , 24 (4), 404-411.
8. .Weinstein, D. (2002). herberto spencer.
9. Sunindijo, RY (2015). Habilidades del gerente de proyecto para mejorar el desempeño del proyecto. Revista internacional de gestión del rendimiento empresarial , 16 (1), 67-83.
10. Duarte, J., & Mascareñas, J. (2013). La eficiencia de los mercados de valores: una revisión. Análisis financiero , 122 , 21-35.
11. Valles-Aragón, M. C., Ojeda-Barrios, D. L., Guerrero-Prieto, V. M., Prieto-Amparan, J. A., & Sánchez-Chávez, E. (2017). Calidad del agua para riego

en una zona nogalera del Estado de Chihuahua. Revista internacional de contaminación ambiental, 33(1), 85-97.

12. Ballesteros, A. K., & Chavarria, F. (2015). Human competencies of an effective project manager.
13. Morales, Stefany. 2019. Habilidades Directivas y Desempeño Laboral Del Personal En La
14. Unidad de Gestión Educativa Local 16, Provincia de Barranca, Año 2018. Huancho.
15. Licano, J. (2020). ENSAYO LA IMPORTANCIA DE NUEVAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS (N.o1) <https://rREPOIONmilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38084/LIZCANO%20RODRIGUEZ%20JHON%20FABIO%202020%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
16. Cristancho, B. (2012). EL DESARROLLO EFICIENTE DE LAS HABILIDADES GERENCIALES COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN (N.o 1). <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37061/GomezEspitiaLeidyViviana%202020..pdf?sequence=2&isAllowed=y>
17. Chinchilla, D. (2013). LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DEL GERENTE EN LA EMPRESA DE HOY. <https://core.ac.uk/download/pdf/143445918.pdf>.