

Habilidades Directivas, Reflexiones. Management Skills, Reflections.

Juan Manuel Chávez Escobedo¹

Raúl Dávila Garza²

Guadalupe Martínez Herrera³

Resumen. El desarrollo de las habilidades directivas es todo un reto para las personas con funciones directivas y mandos medios en las organizaciones que tienen a su cargo personal para supervisar, delegar y que por las demandas de tiempo, producción de bienes y servicios así como la creciente e incesante competencia elevan el nivel de estrés y disminuyen el tiempo disponible para la capacitación en esta materia, sin embargo la praxis ayuda enormemente al proceso no solo de desarrollo, sino de implementación de facto, sin embargo es muy necesario tener la disponibilidad de darse el tiempo individualmente para capacitarse, es decir no dejar sólo eso en manos de la empresa, hoy en día se necesita el auto impulso, la auto motivación y la pro actividad de cada persona en los diversos ámbitos profesionales y en la sociedad, desarrollar habilidades directivas, puesto que la primer empresa que dirigimos es “nuestra propia vida”.

Palabras Clave. Habilidades Directivas, Liderazgo, Comunicación, Gestión.

Abstract. The development of management skills is a challenge for people with management functions and middle management in organizations who are in charge of personnel to supervise, delegate and who, due to the demands of time, production of goods and services, as well as the growing e Incessant competition raises the level of stress and reduces the time available for training in this matter. However, praxis greatly helps the process not only of development, but also of de facto implementation. However, it is very necessary to be willing to take the time. Individually to train, that is, not leaving only that in the hands of the company, today the self-improvement, self-motivation and proactivity of each person is needed in the various professional fields and in society, developing management skills, position that the first company we direct is “our own life.”

Keywords. Management Skills, Leadership, Communication, Management.

Introducción

El ser humano aprende de la naturaleza, de su interacción con el ambiente y con otras personas, la capacitación es una forma en la cual se desarrolla un proceso de enseñanza. Aprendizaje, es entonces que en el ámbito laboral se dan dichos procesos con normalidad y quienes están inmersos en empresas, fábricas, instituciones y corporativos están de cierta forma acostumbrados a que el desarrollo de habilidades directivas se da en la práctica con el apoyo de la capacitación formal

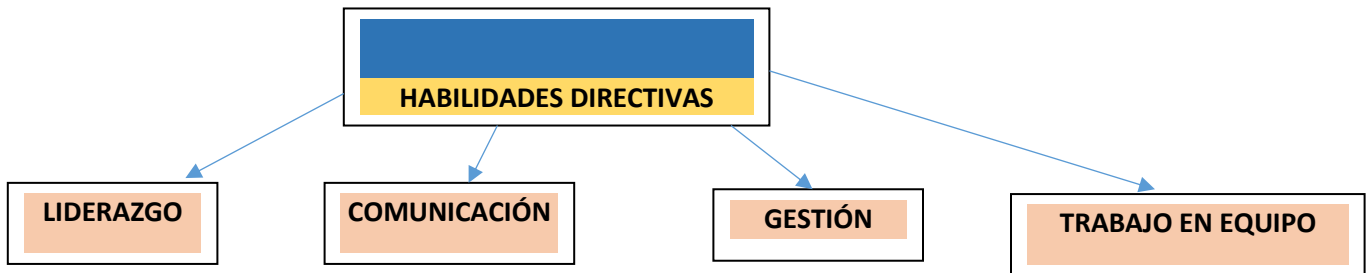
que las empresas dan, con capacitación en puesto, cursos, seminarios, congresos, entre otros, sin embargo es una tarea permanente que debe darse para los trabajadores y más allá todas las personas debiésemos desarrollarnos en ciertas habilidades que involucran un beneficio para nuestra vida, tal es el caso de liderazgo, comunicación, gestión, trabajo en equipo entre otros, y algo trascendente que se debe estimular es la auto motivación y el auto desarrollo, es decir no esperar a tener la responsabilidad de un puesto, sino trabajar en nuestro desarrollo permanentemente.

Método

Cualitativo, este paradigma presenta ciertas características como el hecho de observar la realidad, analizarla y organizar los estudios bajo el criterio de flexibilidad con la mayor objetividad posible, mediante la investigación se permite llegar a la construcción de un trabajo serio y contribuir a la ciencia. “El científico observa, descubre, explica y predice aquello que lo lleva a un conocimiento sistemático de la realidad”. (Tamayo 1994). “Los fenómenos, los hechos y los sujetos, son rigurosamente examinados o medidos en términos de cantidad, intensidad y frecuencia. Las situaciones “extrañas” que afectan la observación y la objetividad del investigador se controlan y se evitan.” (Álvarez-Gayou, 2007).

Desarrollo

Las habilidades Directivas comentadas en el presente trabajo son ilustrativas más no limitativas y se centran en las siguientes:



Fuente: Elaboración Propia

Liderazgo

El liderazgo “define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder”. (<https://definicion.de/liderazgo/>).

Las personas ejercemos en mayor o menor medida el liderazgo, en la familia, escuela, grupos de amigos, empresas y en la sociedad, ahora bien un líder debe presentar ciertas características tales como:

- Valores
- Conocimiento
- Empatía
- Resiliencia
- Desarrollo de Inteligencia Emocional, entre otros.

Los valores son la guía de principios que el líder debe de tener, debe pensar en los demás, un buen líder desea trascender en la vida.

Trascender es ayudar al otro a realizarse en plenitud consciente de que nuestra existencia y acciones han sido de utilidad a los demás para su progreso humano. Es en este principio que una persona deja una huella en la humanidad, en el prójimo, pues impulsa a otros a ser mejores, inspira, guía, motiva y de cierta forma trata de coadyuvar a conseguir bienestar en los demás, existen diversas teorías del liderazgo, sin embargo aquí se ilustraran las siguientes sólo como ejemplos:

Autoritario.- El Líder no confía plenamente en los seguidores, marca las directrices que habrán de seguir y no toma en cuenta a sus seguidores y sus opiniones por lo general, es totalitario y casi un tirano. (Cuando los empleados son negativos, no comprometidos, y pasivos se estimula este estilo como respuesta, aunque no es la única respuesta ni en muchos casos lo ideal).

Democrático.- Este estilo escucha a los seguidores, contempla un ambiente de dialogo y eventualmente alguna de las propuestas de los seguidores se pone en práctica, da confianza de proponer acciones a los seguidores, pero se mantiene la presencia del líder. (Este estilo es positivo y entrena a los seguidores para ser cada día mejor y poderles delegar acciones).

Déjalo ser.- Este estilo es un poco laxo, se deja en el seguidor confianza y que el grupo actúe, el líder solo da un visto bueno, pero deja en sus seguidores el trabajo y la mayoría de acciones. (Cuando existen seguidores proactivos, innovadores, responsables puede funcionar bien este estilo).

El conocimiento es básico para tener mayores probabilidades de éxito, pues como dice en la biblia: ¿A caso puede un ciego guiar a otro ciego? (Lucas 6, 39-42). Para

ser un buen guía se debe de poner en práctica conocimiento, dar luz al otro y llevarlo al sendero del progreso.

La Empatía es la participación de una persona en los sentimientos de otra, es decir ponerse en sus zapatos, comprenderla y entender o al menos tratar para ver lo que el otro puede estar pasando, con ello se despierta la cooperación, la ayuda a salir adelante y si analizamos esto, se va dando la verdadera trascendencia de quien lo ejerce, de la mano va un liderazgo.

Resiliencia.- Es la capacidad de resistir, de salir adelante ante las distintas adversidades que se presentan en la vida, las personas con esta capacidad son ejemplo y sirven de guía a los demás generalmente, es decir son líderes, el líder debe “resistir” los embates que se le presentan de la mejor manera.

El desarrollo de la Inteligencia emocional es básico en el líder, ya que esto le permite gestionar y conocer sus emociones, desarrolla habilidades para entender lo que le sucede y tratar de entender a los demás, de ser empático, de relacionarse y comunicarse con sus seguidores y con sus pares para alcanzar los objetivos trazados en un ambiente armónico.

Comunicación

Es el proceso en el cual se transmite un mensaje de un emisor a un receptor.

La comunicación es una de las habilidades directivas muy relevantes, puesto que el transmitir los mensajes en el tiempo adecuado y de la forma adecuada es además de un proceso que se da en la vida cotidiana y en la empresa es un arte que a la luz de la práctica, conocimiento e inteligencia emocional promueve el

buen funcionamiento de los mecanismos de convivencia y producción de acciones posteriores.

Para una buena comunicación debemos analizar lo siguiente:

- Se debe pensar en la situación, no en la persona.
- Se debe cuidar las formas, es decir tono de voz, momento, lenguaje y acompañamiento de lenguaje no verbal.
- Tener escucha activa.
- Ser empático, esto no significa condescender con el otro ni estar de acuerdo con él.
- Tratar de comunicar a los demás de la forma más clara, sencilla, respetuosa y directa.

La ventana de Johari es una herramienta de psicología cognitiva, debe su nombre a sus creadores, los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham.

Este modelo de análisis ilustra en cuatro cuadrantes el proceso de comunicación y analiza la dinámica de las relaciones personales.



Fuente:

https://www.google.com/search?q=ventana+de+johari+que+es&sca_esv=577922779&tbn=isch&source=lnms&sa=X&ved=2ahUKEwjR6_vr3J6CAxWrlWoFHamtCgwQ_AUoAXoECAIQAw&biw=1280&bih=603&dpr=1.25#imgrc=_z-p-jc79jiWxM

La comunicación es un proceso complejo, puesto que existen barreras que limitan a la misma, tales como:

- La barrera cultural, esto es si dos personas tienen distinta cultura, ello puede influir en la interpretación de los mensajes.
- El lenguaje, si se tienen dos lenguajes distintos eso puede ser una barrera para comunicarse adecuadamente.
- El ruido que exista durante el proceso.
- La barrera del oído, es decir si alguien tiene problemas auditivos.

- La barrera emocional y psicológica, esto es no querer interrelacionarse con el otro, no escucharlo, evitarlo.

Estas son sólo algunas de las barreras, por tanto son enunciativas, más no limitativas.

Algunas recomendaciones para evitar las barreras de comunicación son:

- Enviar mensajes claros, sencillos en un código afín o común.
- Verificar que el ambiente donde se de la comunicación sea propicio.
- Asegurarse de tener retroalimentación.
- Eliminar prejuicios y ser objetivo.
- Revisar que existan los canales adecuados para la comunicación.

Es importante elegir el canal adecuado para que el mensaje viaje, este se refiere al medio físico, ejemplo de ello es un periódico o revista, si es impreso el canal es el papel, si es en línea el canal es el internet.

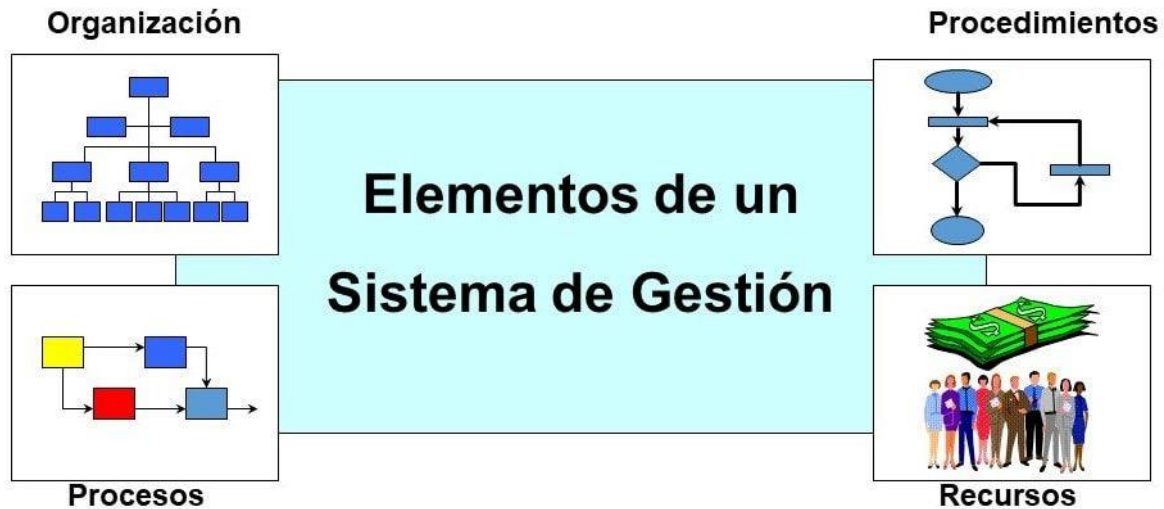
Ahora bien el código también es relevante, este es el conjunto de signos y reglas que se siguen en el proceso comunicativo, ejemplo de ello es el idioma de los actores comunicativos (emisor y receptor).

La comunicación es una de las habilidades directivas que se deben estudiar, estimular y atender permanentemente para el desarrollo organizacional positivo.

Gestión

La gestión administrativa puede enmarcarse como el área que busca aprovechar al máximo los recursos organizacionales, conseguir de manera eficiente resultados, insumos, dar un uso adecuado de recursos.

Un sistema de gestión contempla ciertos elementos como:



Fuente:

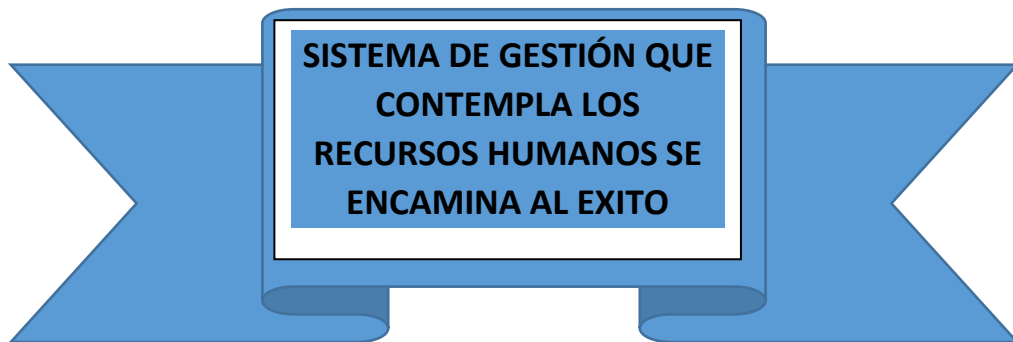
https://www.google.com/search?q=elementos+de+gestion++operaciones&tbm=isch&ved=2ahUKEwiotevHp7CCAxWAKt4AHTM1BOwQ2-cCegQIABAA&oq=elementos+de+gestion++operaciones&gs_lcp=CgNpbWcQA1C0A1j8CmD7D2gAcAB4AYABgwSIAckNkgELMC4xLjMuMS4wLjGYAQCgAQGqAQtn3Mtd2I6LWltZ8ABAQ&sclient=img&ei=cFIJZai9FoDV-LYPs-qQ4A4&bih=603&biw=1280&hl=es#imgrc=PdXdHRWHNunCpM

La gestión administrativa se encarga entre otros temas de:

- Recursos Humanos
- Atención al cliente
- Finanzas
- Marketing
- Operaciones, entre otras.

Dentro de la gestión de recursos humanos se debe procurar integrar a personas con alto valor técnico y humano a la empresa para que este pueda ejercer de la mejor manera acciones pertinentes para que la organización pueda avanzar y genere utilidades así como cumplir con responsabilidad social su misión. ”

Un buen sistema de gestión que contempla los recursos humanos se conduce al éxito.



Fuente: Elaboración Propia



Fuente:

https://www.google.com/search?q=funciones+de+capital+humano&tbm=isch&ved=2ahUKEwjXxazdobCCAxWeM94AHXRyArkQ2-cCegQIABAA&oeq=funciones+de+capital+humano&gs_lcp=CgNpbWcQAzIFCAAQgAQyBggAEAcQHjIGCAAQBxAeMgYIABAHEB46CggAEIoFELEDEEM6CAgAEAUQBxAeUPMJWLIIdYJljaABwAHgAgAF-iAH_B5IBBDEyLjKYAQCgAQGqAQtn3Mtd2I6LWltZ8ABAQ&sclient=img&ei=UINJZdfUNJ7n-LYP9OSJyAs&bih=603&biw=1280#imgrc=uWjEIIimgwLw_YM

Como se puede observar en la imagen anterior, una correcta gestión de los recursos humanos es trascendente para el desarrollo organizacional óptimo.

La atención y servicio al cliente es todo el soporte que se le da al cliente desde su preventa, venta y posventa.



Fuente:

https://www.google.com/search?q=atencion+al+cliente&sca_esv=579920261&hl=es&tbn=isch&source=lnms&sa=X&ved=2ahUKEwi_7ZyYpLCCAxVYIGoFHSK0DkUQ_AUoAXoECAEQAw&biw=1280&bih=603&dpr=1.25#imgrc=EOGqkPO3GnBStM

En la actualidad el servicio al cliente es un aspecto que puede atraer a clientes si es bueno y alejar clientela si es pésimo.

Como se observa en la imagen la tecnología hoy es un aliado si se sabe usar adecuadamente junto con los demás elementos ilustrados,

Finanzas

En toda organización el aspecto financiero es trascendente y una de las habilidades directivas que se debe de cultivar, pues los ingresos, erogaciones, utilidades, inversiones y administración de las finanzas da un soporte a la empresa. (Véase siguiente ilustración de elementos de las finanzas).



Fuente:

https://www.google.com/search?q=elementos+de+finanzas&tbm=isch&ved=2ahUKEwi4I7GXprCCAxXJNN4AHcgjBCAQ2-cCegQIABAA&oq=elementos+de+finanzas&gs_lcp=CgNpbWcQAZIFCAAQgAQyBggAEAcQHjIGCAAQBxAeMgYIABAHEB4yCAgAEAUQBxAeMgclABAYEIAEMgclABAYEIAEMgclABAYEIAEMgclABAYEIAEMgclABAYEIAEMgclABAYEIAEogIABCKBRCxAxBDOggIABCABBCxAzoICAAQCBAHEB5QuAIYpTBg_DVoAHAAeACAAZwCiAGbCpIBBjExLjuMZgBAKABAaoBC2d3cy13aXotaW1nwAEB&scient=img&ei=_ldJZbigE8np-LYPyMeQgAI&bih=603&biw=1280&hl=es#imgrc=nDBxaYe2eAAT7M

Marketing

La mercadotecnia o marketing se refiere al conjunto de actividades tendientes a satisfacer las necesidades de los clientes en un mercado, generalmente usa el llamado marketing mix con cuatro elementos que se denominan 4 p de marketing.

(Véase el siguiente gráfico).



Fuente:

https://www.google.com/search?q=marketing+elementos&tbm=isch&ved=2ahUKEwjC3oLmprCCAxV5It4AHVtnAilQ2-cCegQIABAA&oeq=marketing+elementos&gs_lcp=CgNpbWcQAZIFCAAQgAQyBggAEAUQHjIGCAAQCBAeMgYIABAIEB4yBggAEAgQHjIGCAAQCBAeMgYIABAIEB4yBggAEAgQHjIGCAAQCBAeMgYIABAIEB46CggAEIoFELEDEEM6CAgAEIAEELEDOgcIABCKBRBDOgQIABAEUPYGWOYjYLMnaABwAHgAgAGIAYgBigeSAQM4LjOYAQCgAQGqAQQtdn3Mtd2I6LWitZ8ABAQ&scient=img&ei=o1hJZYKBDvnE-LYP286JkAI&bih=603&biw=1280&hl=es#imgrc=1hkgmSDyKaj-2M

Sin duda alguna el conocimiento de la mercadotecnia y sus elementos son parte del conocimiento que deberá ser tomado en cuenta en la empresa por los directivos y cultivar habilidades relacionadas con ello.

Operaciones

Los procesos en la organización son la esencia de la misma, al poner en práctica acciones para el cumplimiento de lo planeado.



Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la imagen, la empresa genera estrategias, las planea, organiza, dirige y las operaciones las ponen en marcha para el logro de ellas.

Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo es aquel que se realiza por un conjunto de personas con objetivos compartidos, claros y definidos contando con una estructura organizativa y compromiso de los miembros.



Fuente:

https://www.google.com/search?q=trabajo+en+equipo&sca_esv=580414175&tbn=isch&source=lnms&sa=X&sqi=2&ved=2ahUKEwjase0-rOCAxXakmoFHU93DxYQ_AUoAXoECAEQAw&biw=1280&bih=603&dpr=1.25#imgrc=YbZUfzp4SFRG5M

En el trabajo en equipo es importante que existan referencias relacionales, es decir que los miembros tengan una cierta relación como compañeros de trabajo por ejemplo, que tengan un objetivo común, normas y que tengan ganancias, este último no sólo se refiere a ganancias económicas, sino a ganancias emocionales, es decir se debe tener recompensas que van más allá del dinero.

En la actualidad en las organizaciones se necesitan el trabajo en equipo para enfrentar los retos contemporáneos, entre las ventajas de este se pueden mencionar:

- Se amplía la posibilidad de generar ópticas distintas de soluciones
- Se genera un ambiente de cooperación
- Se propicia el trabajo colaborativo
- Fomenta la Creatividad
- Se aborda la problemática en conjunto, disminuyendo el estrés individual, entre otros.

Una de las habilidades directivas que se deben dar en la actualidad es precisamente trabajar en equipo, el mundo está cada vez más conectado y no estamos solos en los mercados, por tanto realizar alianzas conjuntas con socios de trabajo es una realidad inminente, por lo cual debemos cultivar dicha habilidad directiva como algo trascendente y contemporáneo.

El trabajo en equipo tiene un requisito y es que se debe trabajar en la confianza, esta es un elemento fundamental entre los miembros para que se pueda dar la comunicación asertiva y compromisos fuertes a cumplir,

Las personas se complementan, por tanto los equipos deben ser fuertes en habilidades, destrezas y conocimientos para que pongan todo ello al servicio del equipo con miras a cumplir los objetivos y tener éxito en sus emprendimientos.

Comentarios Finales

Hablar de habilidades directivas es entrar a un mundo complejo ya un constante movimiento de paradigmas, pues cada vez se está más presente que lo único constante es “el cambio”, nos ha tocado observar esta aseveración en diversas áreas, como ejemplo:

La telefonía celular que en la actualidad un teléfono móvil puede contar con cámara de fotografía, calculadora con funciones trigonométricas, calendario, conexión a internet, linterna, brújula, video juegos, mensajería instantánea, sistemas de videoconferencias, reloj, reloj despertador, radio, televisión, sistema de lectura de libros, traductor de idiomas, etc.

Sin duda alguna las habilidades directivas irán cambiando o más bien actualizándose con las dinámicas de cambio en la vida cotidiana y empresarial por ende las personas que dirigen y coordinan organizaciones serán cada vez más hábiles por necesidad y exigencia del mundo contemporáneo.

Actualizarse o sucumbir, como se observa en la siguiente imagen “multihabilidades”.



Fuente:

https://www.google.com/search?q=habilidades+directivas&sca_esv=580505413&hl=es&tbm=isch&source=lnms&sa=X&ved=2ahUKEwjLzf3R5rSCAxVWIWoFHcOpBGoQ_AUoAXoECAMQAw&biw=1280&bih=603&dpr=1.25#imgrc=xANo0mC3nx1SeM

Bibliografía

Aizaga V. Miguel et al. (2021). Gestión Administrativa de las Organizaciones. Universidad Israel. Ecuador.

Alvarez-Gayou, J.L, (2003), ¿Cómo hacer Investigación Cualitativa?. Paidós. México.

Ander-Egg Ezequiel, Aguilar M. José. (2001). El Trabajo en Equipo. Progreso. México.

Tamayo Tamayo Mario. (2014). El Proceso de la Investigación Científica, Limusa. México.

Fuente Consultada el 2 de septiembre de 2023 disponible en:
<https://definicion.de/liderazgo/>

Fuente Consultada el 3 de septiembre de 2023 disponible en:

<https://www.ceolevel.com/la-ventana-johari-4-cuadrantes-potente-herramienta-auto-analisis>

Fuente Consultada el 4 de septiembre disponible en: <https://concepto.de/barreras-de-la-comunicacion/#ixzz8HfCGEBUz>

Fuente Consultada el 4 de septiembre de 2023 disponible en:

<https://concepto.de/barreras-de-la-comunicacion/>

Fuente Consultada el 5 de septiembre de 2023 disponible en:

<https://cognosonline.com/mx/blog-mx/equipo-trabajo-definicion-caracteristicas/>

Fuente Consultada el 5 de septiembre de 2023 Imágenes google.com.

Fuente Consultada el 6 de Septiembre de 2023 disponible en:

<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448180445.pdf>

Sobre los Autores

Juan Manuel Chávez Escobedo

Es Licenciado en Educación Media con Especialidad en Física y Química, Licenciado en Administración con Especialidad en Mercadotecnia, Ingeniero Comercial, Maestro en Relaciones Industriales, Maestro en Dirección de Instituciones Educativas, Doctor en Educación, Candidato a Doctor en Administración y Políticas Públicas. Es Maestro Investigador en la UANL, FACPYA.

Raúl Dávila Garza

Es Licenciado en Administración de Empresas, Maestro en Administración de Empresas y Doctor en Administración y Liderazgo Educativo, Es Maestro en la UANL. FACPYA.

Guadalupe Martínez Herrera

Es Ingeniero Mecánico Electricista, Maestro en Administración de Empresas y Doctor en Administración y Liderazgo Educativo. Es Maestro en la UANL. FACPYA.