INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

-ICAP-

LECTURA PARA DISCUSIÓN

“EL GERENTE DE ÉXITO

PROF. GLORIA CHICAS DE MÁRQUEZ

2012

# EL GERENTE DE EXITO

**OBJETIVOS**

**GENERAL**

**Explicar las cualidades y habilidades que requiere un gerente, para tener éxito en la gestión empresarial**

**ESPECÍFICOS:**

1. **Identificar y diferenciar las habilidades conceptuales, técnicas y humanas necesarias en la formación del gerente**
2. **A través de un ejemplo ilustrar cómo se mezclan las habilidades gerenciales**
3. **Señalar factores que inciden en el fracaso de los ejecutivos**

EL GERENTE DE ÉXITO

INTRODUCCIÓN

1. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Hay dos clases de gerentes. De un lado los que logran resultados y de otro, los que no logran suficientes para beneficiar la organización, su gente y la comunidad.

Un gerente que cosecha éxitos es una persona que sabe para donde va: es decir que conoce en detalle la historia de su organización y es capaz de soslayar su futuro. Pero especialmente, es quien tiene un conocimiento profundo de los objetivos de la empresa, que los analiza, los diseña y rediseña a medida que transcurre el tiempo y la organización se desarrolla y toma experiencia.

El gerente exitoso es aquel que sabe arbitrar recursos y los sabe distribuir apropiadamente para que la empresa logre los fines propuestos.

El gerente de éxito es aquel que estudia la naturaleza humana, la interpreta y hace de la persona el principio y el fin de todo el cometido social de la empresa.

El gerente de éxito es aquel que sabe aglutinar voluntades, liderarlas y conducirlas acertadamente hacia las metas finales.

El gerente de éxito es aquel que se ha formado en la teoría y en la práctica de la planeación, la organización, la dirección y el control de todo lo que es materia de análisis, de acción en la organización y su relación con el ambiente que le sirve de base.

El gerente es entonces, el profesional encargado de coordinar el trabajo de los colaboradores en las diferentes áreas profesionales de la empresa, con el fin de lograr los objetivos que se buscan. Podemos aplicar esta definición al director y en general al responsable de la acción y de la dinámica organizacionales.

No es fácil ser gerente o director. El serlo implica tanto la formación como la predisposición. Formación en el sentido de lograr sistemáticamente los elementos técnicos requeridos para poder identificar un administrador y diferenciarlo de cualquier otro profesional. Cada profesión va dibujando o forjando personalidades como consecuencia de las actividades y valores que cada una conlleva.

Podríamos identificar las características más importantes en el perfil de un administrador eficaz, así:

1. Ser señor, ser señora, antes que doctor o doctora.
2. Adquirir una amplia cultura general
3. Lograr conocer la realidad local, departamental, nacional y mundial.
4. Ser capaz de analizar críticamente hechos y situaciones
5. Desarrollar conciencia nacional y sentido de patria.
6. Mantener actualizadas las habilidades técnicas, humanas y conceptuales.
7. Generar capacidad de interacción y de entendimiento interpersonal.
8. Desarrollar al máximo capacidades de liderazgo y espíritu empresarial.

Ser un buen maestro que enseñe, aprenda, razone, se renueve, sea inquieto, creador y proactivo.[[1]](#footnote-1)

2. SUS HABILIDADES

Como vemos, la tarea del gerente es compleja y el logro de los resultados depende, en mucho, de la formación que se haya obtenido en temas gerenciales y de las destrezas desarrolladas en la práctica administrativa.

Si revisamos la teoría gerencial podremos identificar diversas taxonomías y mezclas distintas de los componentes teórico-prácticos que determinarán el perfil de un gerente.

Para nuestro propósito, tomaremos como modelo aquel que puntualiza las habilidades conceptuales, técnicas y humanas como el más indicado para percibir y analizar a un gerente en su práctica diaria de la conducción de la empresa.

Vale la pena señalar algunas características de cada una de dichas habilidades para captar mejor su naturaleza y su inclusión en la formación gerencial y en la práctica respectiva.

*Habilidad conceptual* es la capacidad para captar el nivel de complejidad de toda la empresa y cómo ésta se relaciona con el entorno social, político, educativo, cultural, ecológico, tecnológico y normativo.

*Habilidad técnica* tiene que ver con el aprovechamiento y la aplicación de conocimientos y técnicas específicas para una tarea dada.. Involucra conocimientos, métodos, técnicas, equipos, etc. requeridos para llevar a cabo tareas concretas.

*Habilidad humana* es la capacidad de relacionarse con la gente de la empresa y la comunidad, es cómo entender y comprender la teleología de los hombres. Cómo éstos ejercen liderazgo efectivo y cómo son capaces de aglutinar mentes, voluntades y acción de una manera eficaz para el logro de las metas.

Ahora bien, la manera de distribuirse estas habilidades, porcentualmente hablando, depende del nivel gerencial del cual estemos predicando. En nuestro caso, entendemos que a lo largo de este texto nos referimos al primer nivel de gerencia o primera autoridad de la empresa y por tanto pensamos que a este nivel la necesidad más característica del gerente es habilidad conceptual para poder relacionar la empresa con el complejo mundo exterior que la circunda; para poder ser capaz de adaptarla a las demandas modernas y para poder proyectarla de una manera proactiva hacia los futuros más deseables según los desarrollo sociales y técnicos que se vayan dando.

Stoner ilustra en forma acertada la manera de mezclar las habilidades según el nivel gerencial al cual se aplique.

PRIMERA LÍNEA NIVEL MEDIO ALTA GERENCIA

Conceptuales

Humanas

Técnicas

Conceptuales

Humanas

Técnicas

Conceptuales

Humanas

Técnicas

Otra manera de representar la mezcla de habilidades gerenciales, es la que ilustran Hersey y Blanchard en su libro Management of Organizacional Behavior. [[2]](#footnote-2)

CONCEPTUALES

HUMANOS

TECNICAS

ALTO

MEDIO

SUPERVISIÓN

Podemos observar que en las dos presentaciones las habilidades humanas son constantes en los niveles gerenciales y que las habilidades técnicas se reducen al incrementar el nivel gerencial y las conceptuales incrementan al desarrollar el mismo nivel gerencial.

1. ARBOLEDA PALACIO, Gonzalo, El administrador público como agente de cambio. Cátedra de grado. ESAP. 1989,p.12-15. [↑](#footnote-ref-1)
2. HERSEY, Paul y BLANCHARD, Kenneth, Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resourses. Madrid. Prentice-Hall,1972. p.6 [↑](#footnote-ref-2)