

# Habilidades Directivas

## ¿Qué es?

Capacidades para influenciar y alinear hacia un mismo fin, a las personas de la organización, motivándolas y comprometiéndolas hacia la acción y haciéndolas responsables por su desempeño.

## ¿Para qué sirve?

- Lograr eficiencia en la organización del trabajo y gestión del tiempo
- Generar el compromiso y el desarrollo de las personas
- Conseguir equipos de alto rendimiento
- Mejorar la comunicación con las personas
- Afrontar la negociación y los conflictos interpersonales
- Tomar decisiones eficaces para el cumplimiento de los objetivos

## Explicación

Si bien, existen infinidad de estudios y teorías al respecto, y sin despreciar ninguna, se puede afirmar que liderar se resume en dos acciones claras, **generar ilusión y confianza en las personas y definir claramente el camino a seguir para enfocar los esfuerzos**.

El líder tiene que ser capaz de compatibilizar ambos paradigmas; cada uno es responsable de su rol, pero cuenta con las fortalezas de todos. Es muy importante revisar la efectividad de los líderes. Como dijo Eduard Domingo: "Nada cambia sin transformación personal".

El mundo de las organizaciones está inmerso en un proceso de transición. Proviene de un modelo de gestión pensado y diseñado para organizar y conducir la fuerza del trabajo manual y garantizar la productividad de la industria manufacturera, hacia un modelo que posibilite movilizar y optimizar el talento, la iniciativa y la creatividad de los trabajadores del conocimiento, en aras de la productividad y la competitividad de las empresas en la era de la información y los servicios.

En los momentos difíciles, es cuando las personas que lideran las organizaciones en sus distintos niveles, tienen que poner al servicio de las mismas toda su capacidad, porque será uno de los aspectos vitales que permita mantener la confianza, el esfuerzo y la ilusión para salir exitosamente.

Si deseamos mejorar las habilidades deberemos actuar sobre las competencias que la componen.

## DOCE HABILIDADES PARA LA NUEVA DIRECCIÓN

1. **VISIÓN DE NEGOCIO:** "Entiende los puntos clave del negocio que afectan a la rentabilidad y crecimiento de la empresa y actúa de manera eficaz para lograr el éxito. Sabe cuando hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro".
2. **ORIENTACIÓN AL LOGRO DE RESULTADOS:** "Rapidez tomando decisiones importantes para superar a la competencia, y los objetivos fijados buscando siempre la excelencia y administrando los procesos para que no interfiera con la consecución de los resultados".

- 3. **PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN:** "Determinar eficazmente las metas y prioridades de su área de trabajo estipulando acciones, plazos y recursos. Incluye los instrumentos de seguimiento, medida y control de los avances producidos".
- 4. **LIDERAZGO:** "Desarrollar y conducir personas para lograr unos resultados concretos de los objetivos fijados".
- 5. **ADAPTACIÓN Y FLEXIBILIDAD:** "Modificar conductas para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a diferentes contextos, medios o personas. La flexibilidad tiene que ver con la forma de cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad".
- 6. **TRABAJO EN EQUIPO:** "Colaborar y cooperar con los demás miembros de un equipo para lograr un objetivo común, de modo que se aprovechen al máximo las capacidades de cada uno de los integrantes. Promueve la cooperación entre las personas de la compañía".
- 7. **COMUNICACIÓN:** "Escuchar, preguntar, expresar conceptos e ideas de forma efectiva, empleando procedimientos formales e informales y exponiendo los aspectos positivos. Sabe cuando y a quién preguntar para llevar adelante su propósito. Es capaz de escuchar a otros y comprenderles. También es capaz de comunicar por escrito con concisión y claridad".
- 8. **INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD:** "Ver nuevas oportunidades de negocio que los demás no perciben a simple vista. Aporta soluciones e ideas nuevas para resolver problemas o situaciones requeridas por su puesto, la organización, los clientes o el sector en el que actúa".
- 9. **AUTOCONTROL:** "Controlar las emociones personales y evitar las reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás o en situaciones de estrés. No traslada sus preocupaciones personales o profesionales al equipo".
- 10. **ESPIRITU RELACIONAL:** "Colaboración entre organizaciones y personas, trabajar eficazmente en el logro de objetivos compartidos".
- 11. **INICIATIVA:** "Predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de requerimiento externo que lo empuje".
- 12. **ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** "Conocer y satisfacer atenta y oportunamente las demandas de los clientes internos y externos anticipándose incluso a sus necesidades. En esta relación están incluidos también los clientes de sus clientes como un engranaje más de la cadena de suministro".

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta y gratuita <http://sugestion.uned.es/> que es un proyecto de Responsabilidad Social Intelectual de la Cátedra de Calidad de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) compartido con los autores de las fichas.

## Ejemplos prácticos

En la imagen podemos hacer un check list de habilidades directivas.

Se puede consultar la participación en experiencias directivas en [www.escueladegerentes.es](http://www.escueladegerentes.es)

The image shows two side-by-side checklists. The left one is titled 'HABILIDADES DIRECTIVAS' and the right one is 'HABILIDADES SOCIALES'. Both lists have 12 items, each followed by a horizontal line of 11 small boxes for rating from 1 to 5. The items are as follows:

Habilidad	1	2	3	4	5
1. Definición de objetivos					
2. Selección de recursos					
3. Selección adecuada de recursos humanos					
4. Selección de recursos					
5. Organización					
6. Asesoramiento					
7. Delegación					
8. Motivación					
9. Control					
10. Evaluación					
11. Participación					
12. Comunicación					

## Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Definir objetivos de liderazgo directivo que faciliten el logro de resultados estratégicos	Ficha de expectativas de liderazgo directivo para selección
E	Definir competencias directivas asociadas a las responsabilidades del puesto	Ficha de competencias directivas
D	Desarrollar acciones de mejora del liderazgo directivo	Plan de liderazgo directivo
E	Evaluación de competencias de líderes directivos	Registro de evolución del liderazgo directivo
		Encuesta de valoración del liderazgo directivo
R	Aprender con organizaciones excelentes	Buenas prácticas de liderazgo directivo

## Cuestiones clave para autoevaluar Puede valorar la idoneidad de su práctica (máxima = 90)

¿Evalúa la organización el rendimiento de sus líderes y adopta medidas para ayudarles a mejorarlo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se utilizan encuestas, o cualquier otro tipo de información concreta procedente del personal, para mejorar la gestión de los líderes?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se desarrollan y se ejecutan planes de formación que garanticen que la labor de los líderes se ajuste a las necesidades actuales y futuras?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Existen planes de acogida para líderes?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Hasta qué punto esta comprometida la alta dirección con cada uno de los miembros de su equipo de líderes?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Los líderes están esta promoviendo el desarrollo de su personal?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La organización revisa las competencias requeridas para ser líder y se esfuerza por desarrollarlas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se mide si el liderazgo es efectivo mediante procesos estructurados para diseñar un plan de mejora?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se evalúa el liderazgo comparando los resultados con otras personas y organizaciones avanzadas en el liderazgo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## Información adicional del autor

	Autor: Maria José Vivar Durán	Cargo:
	Empresa/organización: <a href="http://www.anel.es">Asociación Navarra de Empresas Laborales (ANEL)</a>	
	Actividad:	Contacto: <a href="http://www.anel.es">www.anel.es</a>