

HABILIDADES GERENCIALES: LA ESTRATEGIA AL ÉXITO DE LA EMPRESA COLOMBIANA

MANAGEMENT SKILLS: THE STRATEGY FOR THE SUCCESS OF THE COMPANY COLOMBIAN

María del Mar Cossio Builes¹

Juan Carlos Diaz Torres²

Armando Junior de Jesús Oñate Daza³

Resumen

Las habilidades gerenciales que influyen en el éxito organizacional del empresariado colombiano, fueron el tema de análisis en este artículo de revisión; con el propósito de analizar el impacto que atribuye su aplicación en el sector industrial. Para esto, se realizó la identificación y se determinó el grado de relevancia de las habilidades gerenciales en su incorporación en las pymes, que dentro del marco de la sostenibilidad son factores determinantes para el éxito empresarial. Como método de análisis, se abordaron los aportes de distintas bases teóricas para la descripción de los temas que son la base sustancial del estudio. Los resultados de esta revisión arrojaron que los líderes altamente cualificados en competencias gerenciales, adquieren un nivel superior de idoneidad para los procesos de gestión administrativa, concluyendo que, estas pericias son consideradas como unas de las herramientas más influyentes para la obtención del éxito y garantizar la competitividad de las empresas nacionales en los ecosistemas comerciales.

Palabras claves

Habilidades gerenciales, liderazgo organizacional, éxito empresarial.

Abstract

The managerial skills that influence the organizational success of the Colombian business community were the subject of analysis in this review article; with the purpose of analyzing the impact attributed to its application in the industrial sector. For this, the identification was made

¹ Psicóloga. Cedenorte. Medellín, Colombia. Email: mcosio6@estudiantes.areandina.edu.co

² Ingeniero Industrial. Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Bogotá, Colombia. Email: jdiaz324@estudiantes.areandina.edu.co

³ Profesional en Salud Ocupacional. Deltec SA. San Juan del Cesar, Colombia. Email: aonate19@estudiantes.areandina.edu.co

and the degree of relevance of managerial skills in their incorporation in SMEs, which within the framework of sustainability are determining factors for business success, will be extended. As a method of analysis, the contributions of different theoretical bases for the description of the topics that are the substantial basis of the study were addressed. The results of this review showed that highly qualified leaders in managerial skills acquired a higher level of suitability for administrative management processes, concluding that these skills are considered one of the most outstanding tools for obtaining success and guaranteeing competitiveness of national companies in commercial ecosystems.

Keywords

Management skills, organizational leadership, business success.

Introducción

Las organizaciones son el foco fundamental dentro del sector empresarial; gracias a ellas se puede tener la consolidación de la economía de un país. Desde la revolución industrial las sociedades a nivel mundial, han venido estableciendo poco a poco el talento humano como la base sustancial del buen funcionamiento de las organizaciones para el desarrollo de sus objetivos, lo que hace que sea primordial la selección de un buen líder en cada una de las dependencias que comprendan estas empresas. A partir de esto, se promueve un trabajo colectivo para efectuar los objetivos corporativos. (Galeano, 2019, citado en Calderon, 2021)

El líder debe poseer características y cualidades para influir en el rendimiento de su equipo de trabajo, direccionando, orientando y brindando apoyo para la mejora continua al proceso (Zayas, 2007). En ese sentido, el eficaz desempeño de un líder influye positivamente en el rendimiento y productividad de los empleados, permitiendo que las organizaciones empresariales obtengan altos niveles de desarrollo y puedan cumplir las metas pactadas a mediano y largo plazo (Robbins y Judge, 2009, citado en Serrano y Portalanza, 2014).

En relación a lo anterior, se puede decir que las competencias y habilidades de los sujetos juegan el papel de la materia prima, indispensable dentro de un entorno en particular. Cada vez más se habla de este tipo de líderes, capaces de instaurar y orientar equipos en cooperación a los objetivos comunes de las sociedades y organizaciones. En base a la revisión de la literatura, se proponen algunos estilos de liderazgo organizacional, entre los que se puede resaltar el liderazgo

autoritario, democrático, afiliativo, timonel, coaching y visionario (Goleman, et al., 2017 citado en Cabeza y León, 2018, p. 149-150).

La relevancia de este tipo de talentos hace que resalten las habilidades que deben tener los líderes con el propósito de potenciar un equipo de trabajo. En ese sentido, se logra fundamentar que las empresas han requerido constantemente de las habilidades humanas en la tendencia a la consecución de los objetivos. Que el aspecto vitalicio de una organización son sus colaboradores y el eje principal es ese líder que logra explotar las capacidades de cada integrante; un líder es el que optimiza, guía, concreta, formula y acompaña el proceso.

Actualmente, se ha determinado que el progreso y consolidación de las organizaciones colombianas en los diferentes sectores comerciales se ha fundamentado gracias a los aspectos de toma de decisiones, habilidades gerenciales y competencias de su talento humano, donde de manera innata estos mecanismos de promoción y desarrollo han aumentado intrínsecamente la capacidad productiva en su interacción con los sistemas económicos. Por otra parte, Franco y Urbano (2010) afirman que “el éxito empresarial es medido a través de la continuidad de las empresas en el mercado y de su nivel de competitividad”, aunado a esto, el buen direccionamiento de estos aspectos en el mundo de los negocios, la gestión del desempeño de los colaboradores, los ambientes de trabajo saludables conllevan a la consecución de los objetivos propuestos, siendo así la gestión de talento humano la fortaleza corporativa ante las amenazas del entorno.

Problema, Causa y Efectos

Amplios estudios frente al fracaso de pequeñas y medianas empresas (PYMES) muestran que las habilidades gerenciales y las políticas de desarrollo gubernamental son unos de los aspectos que inciden mayormente en este problema. Recientes análisis reflejan que “las cifras de fracaso de las Pymes son abrumadoras en cualquier país. Las estadísticas indican que, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años” (Revista Li, 2018).

Los indicadores mencionados previamente demuestran una proyección alta en cuanto a la decadencia de los sectores económicos, tomando como referencia las escalas de tiempo en que logra efectuarse el fracaso empresarial. Lo anterior conlleva a cuestionar el grado de incidencia de un deficiente liderazgo empresarial y su relación con este fenómeno. Según Gómez (2002) (citado en Aguirre, Serrano y Sotomayor, 2017) “el liderazgo es la capacidad de influir en un

grupo para que se logren las metas” lo que permite afirmar que el desempeño de los empleados en una compañía está arraigado en la forma como el dirigente ejerce sus funciones como líder, influyendo positiva o negativamente en el desarrollo y progreso de la organización. Además, se debe tener en cuenta que, el hecho de ser jefe de una empresa no significa que sepa dirigirla, pues claramente se necesita de las habilidades gerenciales para desempeñar un buen trabajo. (Corbin, 2016)

Entre otras consideraciones, en Latinoamérica, el país de Ecuador se caracteriza por su extenso porcentaje de población industrial, hecho que lo sitúa entre los diez países con más cantidades de pymes, pero infortunadamente muchas de ellas no logran durar por más de 5 años en el comercio (Barrera y Cabrera, 2022, p. 6). La causa de esto se relaciona con algunas de las razones mencionadas inicialmente, situando en primer lugar al deficiente liderazgo empresarial.

En Colombia, país donde el desarrollo industrial se encuentra en estado de crecimiento y su correlación por fomentar afanadamente el sector empresarial para el fortalecimiento de la economía ha conllevado a ser una de las causas directas de la insolvencia de muchas pymes. Que, a pesar de los incentivos para su promoción, la evidente ausencia de análisis del entorno y de buenas habilidades gerenciales para la toma de decisiones por consecuencia a las presurosas políticas, no se ha permitido romper el esquema del crecimiento comercial esperado. La inexperiencia, ausencia de pensamiento estratégico, imaginación, creatividad y no preparación es lo que conlleva al fracaso de las nuevas ideas de negocios.

Ante las adversas condiciones y entornos a la que están sometidas las empresas, se deben establecer las estrategias necesarias para hacerle frente a dichos aspectos, donde cada uno con sus características, restricciones o ventajas hacen que la visión empresarial se torne quebrantada.

Se considera importante dentro de la gestión empresarial que:

La administración de la innovación, tanto de procesos como de productos o servicios, incluye un apoyo intensivo a la invención (el acto de descubrir) y a la aplicación (el acto de usar). También señala que la innovación se refiere al desarrollo de nuevas ideas y afirma que se requieren las habilidades gerenciales para la creación de nuevos ambientes de trabajo que estimulen la creatividad y el surgimiento de nuevas ideas a través de las personas. (Chiavenato, 2009, p. 406-407)

Tras lo mencionado, se puede fundamentar que una de estas estrategias menos favorecida es la captación de talentos nuevos que puedan llenar esa creatividad e innovación que hacen falta

para la adaptabilidad de los entornos empresariales. Las organizaciones, centran su mirada en la alta experiencia que en muchas ocasiones no se actualiza, dejando a un lado a ese talento humano fresco que puede dar una nueva visión sobre los objetivos comunes de una sociedad empresarial. Dirigir, implica tener claridad del rumbo por el cual se encamina una empresa, comprender el por qué y el para qué de dicho enfoque; asimismo, se deben fijar los medios para lograrlo y tener de la mano un talento humano capacitado para la consecución de dichas metas corporativas. (Gómez Durán, 2014)

De acuerdo con Donawa y Gámez (2019) “el pensamiento estratégico es una combinación de los métodos analíticos y la elasticidad mental que los gerentes deben utilizar con el propósito de lograr obtener ventajas competitivas.” Cada metodología implementada debe estar sujeta a la capacidad y competencia del personal que la ejecuta, dando así certeza en la obtención de los objetivos y el desarrollo empresarial. Por otra parte, se afirma que “es admisible aquello de que una empresa refleja lo que son sus dirigentes; demuestra la personalidad y el modo de ser de su gerente” Aguilar (2009).

Es preciso mencionar que, las variables de oportunidades pueden llegar a convertirse en amenazas si no se gestiona de la manera correcta y esto es acaecido a la poca versatilidad que poseen los gerentes o líderes en el sector empresarial y que en Colombia no es la excepción.

Objetivos

Objetivo General

- ✓ Analizar las habilidades gerenciales, como estrategia al éxito de la empresa colombiana.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar las habilidades gerenciales que se requieren para el cumplimiento de metas organizacionales.
- ✓ Establecer las habilidades gerenciales de un líder, que promocionan el éxito organizacional de las empresas.

Justificación

Los sectores económicos según la naturaleza, diversidad y entorno en que se desarrollan pueden llegar a ser variables cambiantes de acuerdo a los intereses de la sociedad consumidora; aspectos que pueden llegar a considerarse como amenazas para el sector empresarial, generando

consigo debilidades corporativas como el despido masivo de colaboradores, cambios estructurales y organizacionales.

Consecuentemente a estos factores de riesgos puede llegar a afectarse otros sectores poblacionales tras el incremento del desempleo, detrimento de la calidad de vida de las sociedades; siendo esta la razón principal por la cual se aborda la problemática planteada inicialmente; cuya finalidad radica en la identificación de posibles soluciones que puedan llevar a garantizar las condiciones de vida de dichas comunidades y la estabilización económica de una nación, minimizar fluctuaciones e inflación en el mercado, de las que se puede considerar el fortalecimiento de competencias gerenciales y estrategias de innovación en cada proceso y metodología de los actos empresariales.

Es congruente considerar que, la aplicabilidad de estrategias para establecer el grado de integralidad de las decisiones tomadas por una organización en la promoción de dichas relaciones con el contexto en el que interactúa, puede llegar a ser la solución inmediata para el fortalecimiento de la competitividad empresarial, en base a la empleabilidad de las habilidades gerenciales como contribución activa del mejoramiento económico, social, cultura y ambiental de las organizaciones. En ese sentido, el líder de una organización empresarial debe caracterizarse por poseer ciertas cualidades y competencias, tales como: “la anticipación, estrategia, creatividad, proactividad, tolerancia, asertividad, honestidad, flexibilidad y claridad de ideas” (Huerta y Rodríguez, 2009).

Además, la inclusión corporativa de los programas de desarrollo profesional para los colaboradores, en búsqueda de garantizar las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés, que de una u otra manera establecen relaciones con la organización; son una de las metodologías de relevancia al momento de promover las planificaciones y actividades a ejecutar dentro del entorno en que se desarrollan las operaciones. El beneficio mutuo y todos esos factores con la capacidad de generar valor agregado cumplen un papel importante en las variaciones y adaptabilidad en los entornos organizacionales.

Antecedentes

A partir de la revisión de los trabajos previos al tema de estudio, se determinaron como fuentes primarias los siguientes antecedentes de investigación:

En primera instancia, se presenta un estudio realizado en México, por Leyva, Cavazos y Espejel (2018) denominado: “Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales

como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes”, cuyos objetivos propuestos fueron, medir la influencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos en la competitividad empresarial que perciben los empresarios de las Pymes de Hermosillo, Sonora; además, analizar las diferencias de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en ese contexto. Este trabajo apunta a un análisis sobre la viabilidad de la implementación de habilidades gerenciales en las organizaciones, para determinar el grado en que éstas influyen en el desarrollo competitivo de las Pymes, o en su defecto, si esa competitividad empresarial es promovida por la planificación y ejecución de estrategias para el logro de los objetivos empresariales.

Metodológicamente, se basó en un diseño mixto y se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, la muestra seleccionada fueron 108 gerentes de diferentes empresas a los cuales se les aplicó un cuestionario semiestructurado con preguntas cerradas, mediante el cual se conocería el nivel de acuerdo o desacuerdo a un conjunto de aseveraciones. El estudio ratificó que la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en las Pymes contribuyen positivamente en la competitividad organizacional.

Este trabajo posee relación con la investigación planteada, pues muestra la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el progreso empresarial, afirmando que el liderazgo es una cualidad que todo emprendedor debe saber manejar para garantizar en gran escala los niveles de productividad y desarrollo económico de las organizaciones, asimismo, asegurar un exitoso posicionamiento en el mercado.

Un segundo trabajo de García, Sánchez y Zerón (2019) de la Universidad de Zulia, Venezuela, titulado: “Factores conductuales y gerenciales determinantes del éxito emprendedor en México”. Esta investigación aborda algunos elementos psico-conductuales que según la literatura direccionan al éxito de los emprendimientos, considerando rasgos específicos como: la apertura, la extroversión y la conciencia. En esa misma línea, postula que la innovación es un componente vital que todo líder debe promover, pues quien la ejerce es catalogado como un individuo con alto nivel de creatividad e imaginación, como también un ser reflexivo ante las nuevas oportunidades.

La finalidad de este estudio fue establecer el efecto de los modelos conductuales y gerenciales del emprendimiento en el éxito del negocio en Tamaulipas, México. En ese orden, su metodología tuvo un enfoque empírico dirigido a las nuevas empresas entre 0 a 3 años de

creación. Como instrumento de recolección de datos se optó por la encuesta, manejando un tipo de preguntas cerradas en una escala tipo Likert, donde se evaluarían rasgos como la personalidad, habilidades, conocimientos y experiencia de los emprendedores. En total se encuestaron 252 directivos de diversas empresas. En conclusión, se evidenció que los rasgos personales, la motivación y el conocimiento del contexto inciden positivamente en el éxito empresarial, en contraste, aseveran que algunas habilidades gerenciales no influyen significativamente para el mismo fin, puesto que muchos de los emprendedores mexicanos se encuentran más adheridos a los atributos personales que a sus competencias profesionales.

La importancia de este estudio radica en definir que, las características conductuales son bases sustanciales para el fomento de la innovación, lo que apunta a una óptica diferente en relación al manejo empresarial que abordan algunos líderes. Además, fundamenta que las aptitudes empíricas pueden llegar a ser una herramienta de éxito cuando se conocen las necesidades del contexto organizacional.

En tercer lugar, Naranjo (2015) de la Universidad del Norte en Colombia, a través de su artículo “Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia” busca describir las destrezas gerenciales que poseen los dirigentes de medianas empresas a nivel nacional y determinar la forma en que éstas contribuyen a la optimización de las actividades organizacionales y su influencia en la gestión. Entre sus consideraciones admite que la falta de capacidad y habilidad de los líderes, es uno de los inconvenientes por los cuales las medianas empresas no logran confrontar la transformación económica local hacia un comercio libre y más globalizado, donde el posicionamiento en el mercado es uno de los elementos que inciden en el éxito corporativo.

Esta investigación fue de carácter exploratoria y descriptiva, lo cual permitió hacer una intensificación en el estudio del tema tratado y una sistematización de las particularidades del objeto de estudio. La muestra selecta fue de tipo homogénea, siendo en total 786 directores de medianas empresas, a quienes se les aplicó una encuesta para conocer si en su ejercicio laboral hacían buena práctica de las habilidades gerenciales, predominando componentes como: el liderazgo, la comunicación, el manejo del estrés y aprovechamiento del tiempo.

Como resultado, se confirmó que los elementos mencionados previamente son fundamentales para el buen funcionamiento de las empresas, dado que fortalecen los vínculos

entre directivos y empleados, propiciando un clima laboral agradable, lo que conlleva un mejor rendimiento en el desarrollo de las actividades corporativas y, mayor productividad.

Este trabajo tiene pertinencia con el estudio aquí planteado, ya que aborda elementos afines a la línea de investigación, proporcionando la relación causa-efecto que conlleva la ausencia de habilidades gerenciales en el manejo y gestión de las Pymes en Colombia. Se considera que las cualidades antes mencionadas otorgan un eficiente direccionamiento colectivo que enrumba al desarrollo y la sostenibilidad empresarial.

Finalmente, las fuentes teóricas abordadas con antelación conceptúan la relevancia de las competencias gerenciales para el crecimiento corporativo de las Pymes, aduciendo que su aplicación conduce al afianzamiento comercial en el entorno en que operan. Además, permite asegurar el posicionamiento en el mercado y promoción de marcas, consolidando el éxito empresarial.

Marco Teórico

Primeramente, es crucial entender los conceptos de habilidad y gerencia, según la Real Academia Española (RAE) (citado en García y Becerril, 2014) define el término habilidad como la técnica que usa un individuo para desarrollar una actividad, y el vocablo gerencia, como aquella colectividad de empleados cualificados para administrar eficazmente los asuntos internos y externos de una organización empresarial.

Ahora bien, las habilidades gerenciales pueden atribuirse a aquellas destrezas asociadas a la gestión estratégica que debe primar en todo dirigente, las cuales conllevan a la consecución de metas dentro de las organizaciones (Whetten & Cameron, 2011 como se citó en García, et al., 2017). Desde otra perspectiva, las habilidades gerenciales son referidas a aquellas competencias actitudinales y aptitudinales que se necesitan para administrar una empresa, direccionándola a la consecución de sus fines orgánicos, Madrigal (2016).

A partir de diferentes estudios, se ha determinado que el éxito empresarial se debe a la excelente administración por parte de directivos altamente cualificados y que se caracterizan por catalizar oportunidades de mejora en pro del desarrollo corporativo. En ese sentido, algunos autores han establecido tipológicamente habilidades que son de gran importancia para ejercer una ocupación directiva, entre las cuales figuran las habilidades técnicas y las habilidades humanas; la primera, trata de ese conjunto de saberes y experiencias que poseen los individuos en determinado cargo, igualmente, involucra los métodos e instrumentos aplicables durante el

ejercicio laboral. Es importante resaltar que, esta clase de destrezas usualmente se obtienen dentro de escenarios formativos y mediante las experiencias profesionales. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, citado por López et al., 2019).

El segundo tipo se refiere a las competencias blandas propias del ser humano, aquellas que ayudan en la buena práctica de las relaciones interpersonales, brindando la capacidad de comunicarse asertivamente ante cualquier situación, y, que sin importar las circunstancias se toma un rol de guía y agente motivador. Estos tipos de habilidades conceden un ambiente laboral cordial, influyendo positivamente en la producción y el progreso empresarial (Koontz, et al., 2012, citado por López et al., 2019).

Según el criterio de Fayol (como se citó en Peña, 2005), existe un tercer tipo de habilidades directivas denominada “conceptual”, que consiste en concebir que toda empresa está articulada desde sus diferentes dependencias, y que todas se necesitan entre sí para su eficaz funcionamiento. También, refiere que este tipo de destrezas les permite a las personas tomar delantera ante los posibles conflictos o dificultades, y oportunamente efectuar planes de acción para prevenirlos o en su defecto para solucionarlos.

Desde la óptica de Whetten & Cameron (2005) se establecen diez habilidades gerenciales que deben caracterizar al emprendedor, clasificadas en 3 categorías: (personales, interpersonales y grupales). En la siguiente figura se observa lo planteado anteriormente por el autor:

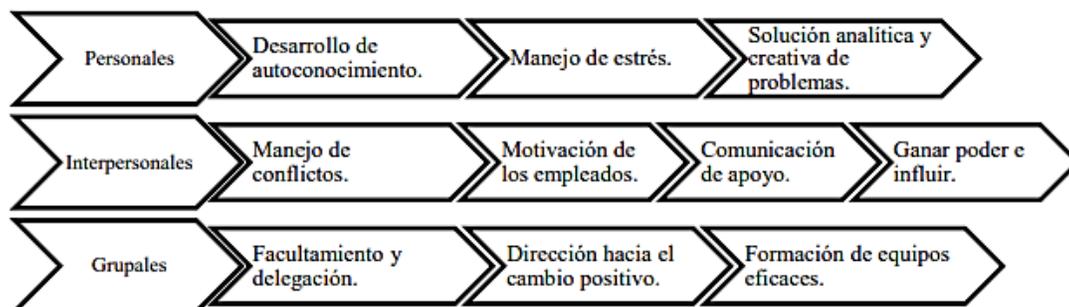


Figura 1. Clasificación de las habilidades gerenciales según Whetten & Cameron (2005).

Un líder que se defina por poseer estas cualidades y las aplique en el ámbito laboral fácilmente podrá direccionar una empresa al éxito, puesto que el posicionamiento y competitividad de la misma será proporcional a su gestión (Susano, et al., 2021). Así mismo, Pazmiño, et al. (2019) coincide con el previo pensamiento, afirmando que es importante para el desarrollo económico de las empresas la práctica de habilidades gerenciales desde los cargos administrativos, con el objetivo de dar cobertura a las demandas de los sectores comerciales.

Por tal razón, las empresas se enfocan en seleccionar al profesional idóneo para ejercer cargos administrativos (García, et al., 2001). En palabras de Navia et al., (2019) “el gran desafío de las organizaciones, especialmente del liderazgo; consiste en la optimización de la función laboral, esto es; integrar el ser y el hacer del hombre”, debido a que se deben adaptar las pericias en relación a las funciones, de manera que se logre la simetría entre ambos aspectos para el perfeccionamiento de los perfiles laborales.

Cabe resaltar, que el eficiente desempeño corporativo es un resultado que se obtiene en conjunto con otros aspectos, y no solo se delimita al accionar del gerente, pues también está ligado al manejo de las finanzas, el talento humano, las estrategias de innovación y algunos otros por resaltar (Flores y González, 2019).

Corporativamente, la innovación se ha convertido en un factor clave para generar ventajas gerenciales, de modo que permite que una empresa se reinvente a nivel estratégico para asegurar una alta competitividad y extender su vigencia en el mercado; por lo tanto, es primordial que desde la dirección exista conciencia sobre los recurrentes cambios que demanda la globalización y que puedan adaptarse hábilmente a las nuevas tendencias, lo cual prometerá sustanciales beneficios en temas de competitividad (Shapiro, 2005, citado en Mathison, et al., 2007).

Hoy en día, la tecnología se ha convertido en una herramienta por excelencia para ejecutar metodologías innovadoras, transformando las dinámicas de gestión empresarial (González & Martínez, 2014). Gran parte de esta innovación es acaecida por la creatividad del talento humano inmerso en la productividad y también a los intereses cambiantes de la población consumidora. La incorporación de modelos creativos en la gestión, contribuye a la adaptabilidad y mantenimiento de la vanguardia organizacional en aspectos de innovación, provocando la diferenciación entre marcas, productos y servicios; siendo esto lo que genera un plus extra en las actividades de comercio (Crea Business Idea, s.f.). Es así como se da paso a un novedoso estilo gerencial, que conlleva a la materialización de las metas a mediano y largo plazo. (Duarte, 2013)

Actualmente, existe un nuevo enfoque que se fundamenta en el “*empowerment*” o empoderamiento como instrumento para el buen manejo administrativo de los recursos, vinculando también al talento humano para fortalecer su compromiso en la consecución de los objetivos corporativos (Cálix, et al., 2016). Conceptualmente, el término empoderamiento radica en el ejercicio de la autonomía en las acciones humanas, conservando los principios de libertad e independencia (Cipriano (2014). Un líder puede ser capaz de promover y vigorizar estas

cualidades dentro de su grupo de trabajo, donde cada empleado tenga la potestad de enriquecer sus actividades mediante el criterio de la autonomía.

La relación entre liderazgo y empoderamiento, crea un nuevo paradigma fundamentado en la potencialización de las diversas cualidades de las colectividades de la organización, incentivado por un mismo objetivo: el éxito empresarial.

Resultados

De acuerdo con el análisis de las fuentes primarias se evidencia que las habilidades gerenciales son el eje central para el desarrollo organizacional, partiendo que, desde las cualidades de un líder se puede engranar las diferentes destrezas del talento humano con los procesos que intervienen en el producto o servicio. En este sentido, queda demostrado también que no es suficiente con que un líder esté altamente cualificado académicamente, puesto que, si no realiza una buena práctica de las competencias blandas esenciales en la dirección de una empresa, difícilmente podría direccionarla hacia un productivo desarrollo.

En congruencia, los referentes bibliográficos consolidan que las habilidades de liderazgo, comunicación, capacidad de reacción, innovación y planificación estratégica, se convierten en las bases medulares del buen manejo administrativo. Así mismo, se atribuyen otros factores secundarios determinantes para una excelente gestión empresarial, tales como la motivación, la creatividad, el conocimiento de entorno y el empoderamiento del talento humano.

Otra de las derivaciones obtenidas en este estudio indicó que, el éxito de una empresa depende del fortalecimiento de las relaciones externas. Trabajar conjuntamente con otras organizaciones en pro de los beneficios mutuos, disminuye el riesgo de inmersión al fracaso; por lo tanto, siempre será necesario un líder con capacidades para establecer estrategias de participación comercial. Estas acciones, permitirán mantenerse altamente posicionados en el mercado y conservar la visibilidad y preferencia de sus productos o servicios.

Discusión de resultados

La finalidad de abordar las habilidades gerenciales radica en aseverar que su aplicación como estrategia sería un reflejo de los índices de éxito empresarial. A través de la revisión bibliográfica, se puede constatar que la totalidad de los autores apoyan esta conjetura; por otra parte, se tienen en cuenta aspectos primordiales en la dirección de las empresas, que corresponden a las cualidades que caracterizan a un buen directivo, resaltando al liderazgo como

el principal camino para el sostenimiento corporativo. Los resultados planteados confirman una vez más que el cumplimiento de los objetivos empresariales va ligado de una buena gestión administrativa, compuesta por un talento humano con capacidades idóneas para ejercer sus cargos, y que encaminan sus esfuerzos hacia un desarrollo productivo.

El alcance de esta revisión comprende la realización de un análisis estructural de las habilidades gerenciales; asimismo, la identificación de los diferentes tipos que existen y la forma en que los seres humanos las adquieren o desarrollan durante sus experiencias. Además, un hallazgo importante fue la posibilidad de comprobar que el progreso de una empresa se define por el tipo de habilidades que emplea su gerente. De lo anterior, se vislumbra la razón por la cual una organización puede llegar a triunfar o en su defecto fracasar en el campo comercial.

Conclusiones

Culminando el presente artículo de revisión, se determina que la inserción de líderes en las organizaciones empresariales con altas competencias y habilidades gerenciales, adoptan un máximo nivel de relevancia en los procesos que buscan garantizar las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés, que de una u otra manera, establecen relaciones con la organización.

Se establece que, las habilidades gerenciales son unas de las herramientas organizacionales más importantes para la obtención del éxito de las pymes, y, que su implementación metodológica, son de gran impacto al momento de promover las planificaciones y actividades a ejecutar dentro del entorno en que se desarrollan las empresas.

En base a lo anterior, se identifican las habilidades gerenciales que un líder debe adoptar para la obtención de resultados favorables a la operación, la formulación de estrategias que lleven a romper con los paradigmas empresariales que se presenten, y, se direccionen los recursos en cooperatividad en relación a la misión y visión de cada compañía. Además, se estudian en base a los soportes teóricos aquellas competencias y destrezas gerenciales de gran influencia en los niveles de desempeño, que promueven el éxito de organizaciones. Así mismo, la correlación que existen con los factores inmersos a los procesos.

Por lo tanto, es factible mencionar que las habilidades gerenciales tienen la potestad de generar un alto grado de garantías en la viabilidad de los objetivos, en el fomento del crecimiento empresarial, en el posicionamiento de los mercados y ser el incentivo hacia el éxito organizacional.

Referencias

- Aguilar Zuluaga, I. (2009). El Gerente y El Empresario en Colombia, estilo y gestión gerencial.
- Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad*, 187-195. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Barrera, K., & Cabrera, J. (2022). *ANÁLISIS DEL LIDERAZGO GERENCIAL COMO DETERMINANTE DEL FRACASO EN LAS MIPYMES DE GUAYAQUIL*. Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/TESIS-BARRERA%20SANCHEZ_CABRERA%20CAMPOVERDE.pdf
- Cabeza, M. J., & León, L. (2018). La Importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. *Saber, Ciencia y Libertad En Germinación*, 11, 148–153. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/9049>
- Calderon Vivar, A. R. (2021). Liderazgo y empoderamiento, factor sostenible para el desarrollo empresarial. Caso práctico sector privado. Lima, Perú.
- Cálix, C. G., Martínez, L. B., Vigier, H. P., & Nuñez, J. J. (2016). The Role of the Empowerment in Business Success. *Administrative Investigation*(117).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México D.F, México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Cipriano, A. (2014). *Administrative process*. Monterrey, México: Patria.
- Corbin, J. A. (29 de Diciembre de 2016). *Habilidades gerenciales: 12 claves para el éxito empresarial. Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiamente.com/empresas/habilidades-gerenciales>
- Crea Business Idea. (s.f.). Manual of business creativity. *UDG Virtual*, 1-52. Recuperado el 2022 de Julio de 31, de http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3170/1/Manual_creatividad_empresarial.pdf

- Donawa Torres, Z. A., & Gámez Araujo, W. G. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Revista Universidad y Empresa*, 12.
- Duarte Rodriguez, A. C. (2013). MANAGEMENT SKILLS AND THEIR IMPORTANCE FOR THE SUCCESS OF AN ORGANIZATION. Bogotá D.C, Colombia.
- Flores Romero, B., & González Santoyo, F. (2019). Factores que inciden del desempeño de las MIPYMES en Michoacán, México: Un enfoque de la teoría de los efectos olvidados. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 14(1), 95-112.
- Franco Ángel, M., & Urbano Pulido, D. (2010). El Éxito de Las Pymes en Colombia: Un Estudio de Casos en El Sector Salud. *Estudios Gerenciales, Universidad ICESI*, 26, 77-96.
- García Lombardia, P., Cardona, P., & Chinchilla, M. N. (2001). LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS MAS VALORADAS. *Occasional Paper*, 3(26), 1-24. Obtenido de <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-01-04.pdf>
- García Macías, M. Á., Sanchez Tovar, Y., & Zerón Felix, M. (2019). Behavioral and managerial factors determinants of entrepreneurial success Mexico. *social science journal*, 26-37.
- García Payares, F. J., Boom Carcamo, E., & Molina Romero, S. J. (2017). SKILLS OF THE MANAGER IN ORGANIZATIONS OF THE PALM SECTOR IN THE DEPARTMENT OF CESAR – COLOMBIA. *Scientific Journal Vision of the Future*, 1-21.
- García Ramirez, O., & Becerril Falcón, M. (14 de Octubre de 2014). *MILENIO*. Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/ciencia-tecnologia/importancia-habilidades-gerenciales-estudio-desarrollo-organizacional>
- Gómez Durán, L. A. (2014). COMPETENCES AND MANAGEMENT SKILLS WHAT MUST DEVELOP A GOOD LEADER. *Militar University of New Granada*.
- Gonzalez , C., & Martinez, J. (2014). Strategic management and business innovation: conceptual references. Business Dimension Magazine. *Business Dimension*, 12(1), 107-116.
- Huerta Mata, J. J., & Rodriguez Castellano, G. (2009). Desarrollo de Habilidades Directivas. *Pearson Educación en Mexico*.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 1-21.

- López Posada, L. M., Parra Alviz, M., & Rubio Guerrero, G. (2019). Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué (Colombia). *Space Journal*, 40, 5.
- Madrigal, B. (2016). *Habilidades directivas*. En I. Editores (Ed.). McGraw Hill .
- Mathison, L., Gándara, J., Primera Leal, C., & García, L. (2007). Innovation: Key factor to achieve competitive advantages. *Negotium: journal of managerial social sciences*.
- Naranjo Arango, R. (2015). Management skills in leaders of mind-sized business of Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 119-146.
- Navia Mayorga , F., Mayorga Arias, D., Campi Mayorga, I. I., & De Lucas Coloma, L. A. (2019). Leadership: a fundamental managerial skill in the success of a company in the 21st century. *Scientific Magazine World of Research and Knowledge*, 3(3), 1061-1084.
- Pazmiño Gavilánez, W., Parrales Higuera, M. G., Muñoz Oviedo, L. I., & Merchán Jacome, V. A. (2019). Fundamental management skills in public administration. *Scientific journal World of Research and Knowledge*, 3(3), 682-705.
- Peña Acuña, B. (Noviembre de 2005). LA DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN Y LAS HABILIDADES DIRECTIVAS. *Revista de la Comunicación de la SEECI*(12), 36-54.
- Revista Li. (2018). EL 80 POR CIENTO DE LAS PYMES FRACASA ANTES DE LOS 5 AÑOS. *Li*. Recuperado el 18 de Julio de 2022, de <https://revistali.com/el-80-por-ciento-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-5-anos/>
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Elsevier, SUMA DE NEGOCIOS*, 5, 117-125.
- Susano, A. B., Titisari, P., & Prajitiasari, E. D. (2021). Enhance SMEs Performance through Implementing Quality Strategic Leadership, Trust in Leader, Strategic Planning. *Quality - Access to Success*, 22(181), 26-29. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/bb3444388dbd775b84061cd892adf2ff/1?cbl=10464>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Management skills development* (Sexta ed.). México: Pearson.
- Zayas, P. (2007). *Business leadership*. Holguin, Cuba: Universidad de Holguin.