

LAS HABILIDADES SOCIALES. COMPETENCIAS DEL NUEVO LÍDER

Al interior del que hacer laboral todas las personas buscan ser efectivos y se requiere para ello desarrollar competencias que le permitan influir positivamente en las otras personas con quienes trabaja, pues nadie actúa solo y todos necesitan de los demás (principio del trabajo en equipo).

Los retos y exigencias modernas, la condición de crisis mundial y la necesidad de reinventarse, imponen a todo líder la obligación de actuar con mística, eficacia y total orientación a los resultados. Para tal condición toda persona que dirige a otro, ya sea supervisor, jefe, gerente o aquel que tienen la visión y posición de líder debe fundamentar sus actividades en atributos que potencien a sus colaboradores. Debe saber desarrollar su potencial que implica ampliar sus conocimientos, pero sobretodo desarrollar sus habilidades, las cuales no solo deben concentrarse en el mero conocimiento técnico, ni en las habilidades de corte cognoscitivas, más bien debe desarrollar atributos que potencien el diálogo entre las personas.

Peter Druker¹, en su libro clásico del ejecutivo eficaz afirma que de todo “ejecutivo (o Gerente) se espera que mande hacer lo que debe hacer, lo cual, simplemente, significa que debe ser eficiente” y por efectividad él entiende las acciones convertidas en resultados. Para realizar este cometido no basta con dar indicaciones, necesita saber y poder mandar a sus colaboradores para que se desarrollen y actúen de forma voluntaria y entusiasta en favor de la obtención de sus metas.

Los trabajos de Ken Blanchard² indican que “la mayoría de los ejecutivos se interesan fundamentalmente, ya sea por los resultados o por el bien de las personas” y que aquellos que se orientan solo por una de estas posiciones solo serán parcialmente eficiente. Por tanto una combinación de ambos permite “conducir y guiar a los colaboradores de tal modo que tanto a la organización como los empleados les resulte útil la presencia del gerente” o líder.

Si todo líder es eficiente en la medida que sus acciones se conviertan en resultados, requiere, sin lugar a dudas, del desarrollo de habilidades que le permiten encaminarse a formas claras de dirección y de impartir órdenes, puesto que lo que hace directamente no es una actividad operativa, más bien realiza esfuerzo de dirección para lograr que otros hagan el trabajo de forma correcta. El éxito de un líder estriba en su contribución al éxito de la organización a través de los resultados obtenidos con su equipo de trabajo.

1 Drucker, P.2000 *El ejecutivo eficaz*, Editorial Sudamericana. Decimoquinta edición. Buenos Aires, Argentina.

2 Blanchard, K, Johnson, S, (1986) *El Ejecutivo al minuto*. Editorial Grijalvo, México.

Desde esta óptica el gerente o todo líder debe desarrollar habilidades que potencien el factor humano siendo decisivo en los procesos de cambio y en la búsqueda de la calidad; por lo tanto requiere disponer de las condiciones necesarias que faciliten el desarrollo pleno de su potencial, para concretar correctamente las estrategias diseñadas en la organización, de forma que pueda contribuir mejor a la obtención de resultados y a la mejora continua del desempeño. Pero no se trata de hacer el trabajo bajo cualquier costo y de cualquier forma.

Autores como, Garcia y Martin (1980), Hersey y Blanchard (1977), Terry y Franklin (1986), coinciden en señalar que el trabajo gerencial necesitan tres tipos de habilidades: a) Técnica: es decir conocimiento, métodos, técnicas y medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Este tipo de información y habilidades envuelve un conocimiento especializado en la rama o actividad particular en la que actúa, pero además requiere capacidades de tipo mental que le permitan resolver problemas tales como la capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas, etc. b) Humana o emocionales, que implica la sensibilidad o capacidad para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige, todo con la madurez y autodisciplina necesaria y c) Conceptual: consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismo, y como los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos. A esta agrupación de habilidades debe integrarse una cuarta categoría, las cuales posibilitarán adecuadas interacciones con todas las personas con quienes tienen que trabajar.

Esta tipo de habilidad, a las que se les ha denominado habilidades sociales³ requiere atención y desarrollo de parte de los líderes, sobre todo porque determinan su capacidad de influencia, esencia básica de todo líder, permitiéndole internalizar esquemas conductuales (patrones y transacciones) que le permitan ser una persona inspiradora y que logre que otros hagan el trabajo que les ha encomendado obteniendo los resultados esperados.

Ser un líder implica saber el proceso de cómo penetrar en las actividades que realizan los miembros del grupo con el cual se trabaja, entrar en su mente y corazón. Saber usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de sus seguidores, en distintas formas, sin olvidar qué es lo que se quiere lograr y hacia dónde va.

Un líder que desarrolla al máximo sus Habilidades Gerenciales obtiene el respaldo de su equipo, potencia a las personas para que desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad, fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

³ Algunos autores como Karl Albrecht y Daniel Goleman le llaman Inteligencia social.

Podría afirmarse que un líder desarrolla al máximo sus habilidades cuando tiene la posibilidad de compartir con sus colaboradores los objetivos y prioridades de su departamento y de la organización, cuando utiliza el consenso para llegar a acuerdos con sus colaboradores (habilidad para negociar), cuando estimula la participación de sus colaboradores en la planificación, toma de decisiones y solución de problemas y se preocupa por mejorar continuamente la comunicación, busca medios para que los colaboradores se comprometan, de manera voluntaria, con el logro de los objetivos de la organización, analiza y evalúa, conjuntamente con sus colaboradores, los logros alcanzados, las causas de las desviaciones y las posibles medidas correctivas, delega, tanto las funciones como el poder para tomar decisiones, dando suficiente autonomía de acción a sus colaboradores.

Llevar a cabo esta intención requiere poner más énfasis en estas habilidades sociales, requiere desarrollar facultades para ser hábil con la gente y por lo tanto requiere potenciar cualidades como delegar, desarrollar empatía, cooperación, orientación al servicio, comunicación con énfasis en su capacidad para escuchar, fomento de adecuadas relaciones interpersonales, asertividad, desarrollo del autoestima, de la capacidad de automotivación y otras más. El nuevo líder, el que se requiere para los nuevos tiempos, el que busca reinventarse, debe aprender a desarrollar este conjunto de pericias denominadas HABILIDADES SOCIALES.

Jaime Orlando García
Psicólogo.