INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS GERENCIALES EN EL SECTOR PRIVADO.

Autora: Lourdes Medina

Introducción

La inteligencia emocional definido por Goleman (1999), es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones. En este sentido, el articulo presentado tiene como propósito conocer la relación existente entre las variables del estudio, a fin de que los gerentes tengan la capacidad de manejar sus emociones en función del desarrollo de las competencias gerenciales que poseen y que pocas veces son bien utilizadas o aplicadas.

Al referirnos a inteligencia emocional Goleman (2007) explica que el éxito de una persona no depende de su coeficiente intelectual o de sus estudios académicos, sino de su capacidad de reconocer los sentimientos propios y los de los demás, para así tratar bien las emociones y tener relaciones más productivas con quienes le rodeen. Por lo que, personas con una inteligencia emocional alta pueden llegar a tener mayor éxito en la vida que las personas que poseen mayor coeficiente intelectual.

A tal efecto, los acelerados cambios que vive actualmente la sociedad es un detonante que conlleva a realizar constantemente ajustes que viabilicen las actividades emprendidas para que vayan acorde a las exigencias o demandas de la sociedad. La realidad actual del mundo, ha penetrado todos los ámbitos, trascendiendo a un entorno globalizado cada vez más exigente, comprometiendo a los integrantes de las organizaciones a tener mayor disposición al cambio, capacidad de adaptación y a su vez los conlleve a una mayor interrelación entre ellos, lo que hace cada vez más importante el tener y desarrollar líderes que puedan dirigir y garantizar la consecución de los objetivos de la organización.

En este orden de ideas se hace acertada la afirmación de Goleman (1999), referente a que las organizaciones enfocaban ante la búsqueda de personas hacia aquellas con determinado conocimiento y habilidades académicas intelectuales y por ende con experiencia acumulada. Mientras que, en la actualidad los empresarios se quejan de la escasez de aptitudes sociales, ya que se tiene en las organizaciones personas cerradas ante las críticas, con actitudes ofensivas y hostiles cuando se les hace una observación, refiriéndose con esto Goleman a la importancia de la inteligencia emocional en el entorno

organizacional. Es por ello, que hoy en día se hace axiomático el papel que juegan las emociones en el accionar del ser humano, tanto en lo personal como en el ámbito profesional, razón por la cual diversos estudios se han dedicado a analizar y tratar de comprender el vínculo que tienen la comprensión y manejo de las emociones en el éxito del ser humano.

En relevancia con lo anteriormente mencionado, Mayer y Salovey, citado por Bariso (2018) señalan que la inteligencia emocional. "Es la capacidad de monitorizar nuestros sentimientos y emociones y los de los demás, a fin de reconocerlos y diferenciarlos, y utilizar la información que obtengamos para dirigir nuestros pensamientos y nuestros actos".(p.12) En tanto, Bariso (2018) analiza esta definición y nos dice que la inteligencia emocional tiene una finalidad eminentemente práctica, ya que no consiste en obtener un mero conocimiento teórico de las emociones y de cómo funcionan; sino por el contrario la capacidad del individuo para aplicar ese conocimiento, y gracias a él, ajustar su conducta a la relación con los demás, a fin de obtener el resultado que desea. Lo que afirma que: inteligencia emocional, es la facultad de dirigir las emociones para que actúen a favor del individuo y no en su contra.

Consecuentemente, al establecer relaciones sanas, capaces de fomentar la efectividad empresarial se considera necesario una conexión coherente entre la inteligencia emocional y las competencias gerenciales. La práctica de la inteligencia emocional motiva al individuo a contemplar los pensamientos y los sentimientos desde la perspectiva del otro, para que sus emociones no le hagan desechar sus pensamientos, antes de oírlo. De allí la importancia de identificar de forma positiva las propias capacidades, el reconocimiento de estas y el manejo de las emociones, así como los límites, con el fin de facilitar el razonamiento, reconocer, aceptar las fortalezas y debilidades para así mantener una personalidad en constante equilibrio con el contexto en el que se desenvuelve, manteniendo activo cada uno de los factores que de una u otra forma inciden en el desarrollo de su propia identidad personal y ayuda a ser más empáticos en las relaciones con los demás.

La inteligencia emocional como tal, propaga dentro de sus tratados el control de los sentimientos o estados de ánimo. Conocer esto es esencial para avivar en cada uno el autocontrol del día a día y dentro del entorno en que se desenvuelven estos gerentes, bien sea familiar, laboral o de otra índole. Saber conocer las emociones y sobre todo controlarlas ayudará a convivir en un ambiente más armónico dentro de la organización y ser más productivos en la función que ejercen, desempeñándose dentro de un ambiente donde todo fluya en prosecución con las metas trazadas.

Las emociones como bien conocemos son un pilar en el desarrollo armónico de la personalidad y del carácter de cada individuo, siendo a partir de ellas que se configura la acción que muestra el hombre en su día a día, por tanto, es apremiante el vínculo existente entre lo que somos de forma racional y lo que sentimos hacia determinadas situaciones, así como la forma en que reaccionamos ante ciertas circunstancias, es decir, para lograr alcanzar el éxito colectivo es fundamental entender las vías para concebir el éxito individual; ya que ningún ser humano puede ser capaz de lograr transformación alguna sino lo hace consigo mismo.

Ahora bien, considerando el hecho de que las empresas tienen el reto de sobrevivir, crecer, prosperar y ser rentables en un entorno belicoso, por sus complejas relaciones, imponiéndoles funcionar con niveles de eficiencia altamente exigentes, así como de forma ágil a fin de construir cadenas de valor, descartando barreras internas, para enfocarse a lo realmente fundamental; como son las relaciones con los clientes, socios, proveedores, trabajadores, entre otros. Se debe tener presente que uno de los elementos fundamentales de supervivencia y superación, es la gerencia en los diferentes niveles de la empresa, tal como lo define Megginson (2001), es el poder trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales, desempeñando las funciones de planeación, organización, dirección y control. Siendo esta la base fundamental desde donde nace y se fundamentan los valores a ser fortalecidos en los empleados y se incentiva al logro de los objetivos de la organización, por tanto, es importante precisar cómo afrontar procesos de transformación en relación a las diversas situaciones laborales propias de ese tipo de cargo.

En concordancia con lo expresado, se puede aseverar que el éxito de un buen gerente no se centra en las habilidades innatas que puede tener, ni calcar modelos que, en lugar de ayudar a realizar una gestión eficiente y eficaz, en ocasiones contribuyen en limitar la forma real de ser de los subordinados. En este sentido, para dirigir o gerencial de la mejor manera posible, lo básico es trasferir y propiciar en todos los integrantes de la organización confianza, serenidad y tranquilidad; lo que involucra saber controlar sus emociones, estableciendo así la necesidad de plantearnos el desempeño laboral a la luz de las competencias gerenciales, dentro de paradigmas consustanciados con el momento histórico, por lo que es pertinente la asociación inteligencia emocional-competencias gerenciales, en concordancia con las actuales características de la organización las cuales hacen que exista un mayor requerimiento de la inteligencia emocional para mejorar la productividad y las competencias gerenciales de sus directivos.

Marco Teórico Conceptual

Para elaboración del marco teórico en relación al tema planteado, se realizó la revisión bibliográfica obtenida de artículos científicos, libros y otros estudios, donde se presenta lo siguiente:

Inteligencia Emocional

Según Guerri (2018), se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar los estados emocionales de uno mismo y también de los demás. Para Guerri la inteligencia emocional no significa ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas.

Por su parte Goleman (1999) la define como la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones.

Mientras que para Bariso (2020), la inteligencia emocional es la capacidad de monitorizar nuestros sentimientos y emociones y los de los demás, a fin de reconocerlos y diferenciarlos, y utilizar la información que obtengamos para dirigir nuestros pensamientos y nuestros actos.

Los autores citados concuerdan que la inteligencia emocional es la motivación hacia otros y hacia uno mismo, por tanto, para lograr mantener motivado el equipo de trabajo, se debe saber mantener motivado a uno mismos, para trasmitir ese ímpetu a mis subordinados, es por ello la importancia de saber dirigir y controlar nuestras emociones.

Competencias

Hacen referencia a las características de personalidad y comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles M. A., 2015). En los actuales momentos todas las empresas de cualquier tamaño o sector deben competir, para lo cual es importante y fundamental desarrollar competencias laborales y disponer de tecnología de la información más moderna para aplicar en forma eficaz y rentable (Baño, Oleas, & Ricaurte, 2017).

En este orden de ideas, la gestión del conocimiento y las competencias han sido procesos que se han desarrollado en la actualidad debido a la exigencia del entorno por establecer y aplicar prácticas que brinden nuevas estrategias de dirección a las empresas, además se deben encontrar las mejores prácticas para seleccionar, mantener y desarrollar de manera efectiva el talento humano, generando condiciones para que este se convierta en la principal fuente de éxito organizacional (Duque Ceballos, García Solarte, y Hurtado Ayala, 2017). En concordancia con lo descrito, la generación de competencias permite a toda persona, gerentes o más miembros de la empresa a contribuir con conocimientos, habilidades y destrezas, logrando así un mejor desempeño en las tareas y funciones realizadas en el puesto de trabajo.

Competencias gerenciales

Es un conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores que requiere un gerente para desenvolverse eficazmente en el puesto

de trabajo ocupado en la organización, siendo éstas, una condición para un desempeño laboral exitoso (Chávez, De las Salas, & Bozo, 2015). Al respecto, la importancia de generar competencias gerenciales, tiene como objetivo, desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas, con la finalidad de entender su funcionamiento, actividades y necesidades, así conocer cuáles son las principales competencias que debe poseer propietarios, nivel administrativo y gerencial para que pueda resolver y manejar situaciones entre los miembros como la comunicación, trabajo en equipo, empatía, liderazgo etc.

Las competencias gerenciales también definidas como un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2002). En otras palabras, son características de cada persona, para que su desempeño sea eficiente, el mismo de los cuales diferencian de los demás. Desde esta perspectiva, quien ocupe un cargo gerencial en la organización deberá poseer habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos, experiencia, es decir, las competencias gerenciales entendidas como la capacidad productiva que se mide en términos de desempeño y genera resultados para la organización (Camacaro P. M., 2017).

Las competencias gerenciales como aquellas que forman parte del conjunto de responsabilidades que competen a quienes tienen funciones gerenciales y de coordinación en una organización, son definidas también como un conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización (Salazar Garcés, Bejarano Lizano, & Nuñez Morales, 2018).

De cierta forma las competencias gerenciales son esenciales, para de esta manera tratar de mejorar e incrementar el compromiso y confianza de los empleados con la empresa, es así como el nivel gerencial debe desarrollar la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación, el "coaching" y el trabajo en equipos, engrandeciendo el nivel de ánimo con orientación precisa para alcanzar los objetivos de la empresa u organización.

Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización. Estas habilidades son fundamentales en el desarrollo de las relaciones personales para trabajar, guiar, persuadir y/o motivar a otras personas a lograr la consecución de los objetivos empresariales, buen clima laboral, e incluso el mejoramiento de la productividad y la perdurabilidad de las empresas (López Posada, Parra Alviz, & Rubio Guerrero, 2019). Podemos decir

que son el dominio que posee una persona para gestionar sus actividades laborales adquiridas a través del conocimiento, la experiencia y la repetición permanente durante el día a día.

Tipos de Competencias Gerenciales

Dirección de personas: Para (Camacaro P. M., 2017). Es la capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer, y lograr que cumplan los deseos de uno, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo. mientas que para Marchant, 2005). Es la capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta auto-dirigida hacia las metas importantes.

Gestión del cambio y desarrollo de la organización: Según (Camacaro P. M.,2017) es la habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Otros autores como Marchant (2005), lo define como plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Liderazgo: Es la capacidad de dirigir un grupo de personas o individuos, para ayudarlos a comprender y comprometerse, con el fin de que, puedan alcanzar entre todos los miembros una meta en común (Naranjo Arango, 2015). Asimismo, se considera como la habilidad para conseguir que cada uno de los miembros del grupo o equipo, haga lo que tiene que hacer por sí mismo.

Comunicación: Quien debe dominar una adecuada comunicación es la alta dirección, gerente: son quienes debe informar sucesos, reportar ocurrencias, coordinar actividades, organizar tareas, controlar, motivar y liderar la organización en forma eficiente (Naranjo Arango, 2015). Además, se define como la habilidad que mide la percepción que tienen acerca de la comunicación los colaboradores entre sus compañeros del mismo nivel, con su jefe inmediato y a nivel organizacional (Rodríguez Góngora, Escamilla Quintal, & Centeno Ley, 2017).

Toma de decisiones: Es la habilidad de cortar o minimizar la dificultad; formar un juicio definitivo sobre algo dudoso o contestable; es decir, es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado (Naranjo Arango, 2015), asimismo agudeza para tomar decisiones, afirmar opiniones, tomar parte en algo o comprometerse en un asunto o tarea personalmente (Gonzáles, 2006).

Trabajo en equipo: Habilidad para conocer opiniones y puntos de vista distintos a los nuestros y que probablemente nunca se nos hubiesen ocurrido, permitiendo encontrar y evaluar los variados factores que confluyen en los problemas que tengamos que resolver (Naranjo Arango, 2015).

Resolución de conflictos: Habilidad para identificar los problemas y sus orígenes, analizar situaciones complejas e intrincadas y solucionar problemas al eliminar sus causas (Naranjo Arango, 2015).

Actitud frente al cambio: Habilidad para adaptarse al entorno y manejar nuevas fuerzas de cambio internas y/o externas (Naranjo Arango, 2015).

En resumen, las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, que requieren quienes tienen funciones gerenciales, de dirección o coordinación del talento humano en una organización. Por lo tanto, los tipos de competencias deben interrelacionarse entre sí, con el fin que el nivel gerencial desarrolle la capacidad de influir y conducir de manera positiva entre los miembros, a través de la comunicación eficaz y el trabajo en equipo, preocupándose por generar un adecuado clima laboral.

Consideraciones Finales

El estudio sobre la inteligencia emocional para el desarrollo de competencias gerenciales en el sector privado, es de suma importancia ya que a través de este se puede conocer la relación entre las variables que comprendan dicho estudio, con el fin de que los gerentes tengan la capacidad de manejar sus emociones en función del desarrollo de competencias gerenciales que contribuirán a posicionar sus empresas dentro de un margen de rentabilidad mayor, debido al incremento de productividad en el que se verán inmerso todo el personal. A tal efecto, se puede determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y las competencias gerenciales de los directivos de las empresas del sector privado, siendo estas las de mayor impacto dentro del ámbito comercial.

La inteligencia emocional posee un carácter integrativo, es decir está estructurada en función de una serie de elementos o aspectos, pero los teóricos en la materia han centrado su atención en el predominio de las emociones, sin que esto damnifique los procesos cognitivos, por lo que al analizar la inteligencia emocional para el desarrollo de las competencias gerenciales se puede puntualizar en el dominio y control que se tenga sobre las emociones ante determinadas situaciones del ámbito gerencial, es decir la actitud para disfrutar de los acontecimientos de su entorno laboral, partiendo de un estado de tranquilidad y auto aceptación que le permite a los gerentes actuar sobre sus carencias y expandir sus fortalezas con sentido crítico y constructivo, teniendo la capacidad de motivar a su equipo y mantenerse motivados ellos mismos.

Referencias Bibliográficas

Alles, M. A. (2015). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Arias, F. (2016). El proyecto de Investigación. Introducción a la

metodología científica. 7ma edición. Editorial Episteme

Baño, D., Oleas, J., & Ricaurte, P. (2017). Evolución de las pymes de la ciudad de Riobamba mediante análisis multivariado en las competencias de la gestión empresarial. Comercio y Negocios Nº 7 Latindex 22987, 58.

Banso, J. (2020). Inteligencia emocional para la vida cotidiana. Editorial Sirio, S.A.

Camacaro, P. M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del municipio Libertador del estado Mérida Venezuela. Actualidad contable faces, 20(34), 3.

Chávez, S., De las Salas, M., & Bozo, A. (2015). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 178-196.

Chiavenato, I. (2007). Comportamiento organizacional y la Dinámica del Éxito en las organizaciones. 3era edición. México DF. Editorial McGraw-Hill.

Goleman, D. (2007). La práctica de la inteligencia emocional. Madrid. Editorial Kairos

Guerri, M. (2019). Inteligencia Emocional. Una guía útil para mejorar tu vida. 2da edición, Ediciones Mestas

López Posada, L. M., Parra Alviz, M., & Rubio Guerrero, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia). Revista Espacios, 40.

Rodríguez Góngora, G., Escamilla Quintal, M., & Centeno Ley, M. (2017). Habilidades gerenciales en sistemas de gestión de la calidad en empresas turísticas. Revista universitaria de administración novaRua, 62.

Salazar Garcés, R. G., Bejarano Lizano, B. O., & Núñez Morales, Y. I. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. Revista Publicando, 262