



Estudio de las competencias gerenciales en la ejecución diaria del rol gerencial

Trabajo de Grado

Programa para la formación empresarial

Iván Andrés Yopasá Puentes

Bogotá D.C

2023-2



Estudio de las competencias gerenciales en la ejecución diaria del rol gerencial

Trabajo de Grado

Programa para la formación empresarial

Iván Andrés Yopasá Puentes

Tutor: Viviana Carolina Romero Peralta

Marketing y Negocios Digitales

Escuela de Administración

Bogotá D.C

2023-2

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Habilidades gerenciales”, en la opción de grado de Programa de Alta Dirección Empresarial PADE y por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Iván Andrés Yopasá Puentes

### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Iván Andrés Yopasá Puentes

## Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía.....	3
Declaración de exoneración de responsabilidad .....	4
Glosario .....	6
Resumen .....	7
Abstract .....	8
1. Introducción .....	9
2. Objetivos.....	10
2.1 General.....	10
2.2 Específicos .....	10
3. Preguntas y Respuestas de la Entrevista.....	10
3.1 Pregunta 1.....	10
3.2 Pregunta 2.....	11
3.3 Pregunta 3.....	12
3.4 Pregunta 4.....	12
4. Conclusión .....	13
5. Referencias Bibliográficas.....	14

## Glosario

**Comunicación efectiva:** Transmisión clara y precisa de mensajes, ideas o información, con la capacidad de ser comprendida y recibida de manera efectiva por el receptor. (Tannen, 2010)

**Gerencia de empresas:** Conjunto de actividades y procesos que involucran la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una empresa para lograr sus objetivos y metas. (Mintzberg, 2011)

**Habilidades blandas:** Aptitudes interpersonales y sociales que complementan las habilidades técnicas, incluyendo la empatía, la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos. (Goleman, 1998)

**Liderazgo:** Proceso de influenciar, dirigir y guiar a un grupo de individuos hacia el logro de metas comunes, involucrando la toma de decisiones, la motivación y la inspiración. (Maxwell, 2018)

## **Resumen**

Este estudio examina el perfil del gerente Rubén Carvajal, líder de FERDACAR SAS, una empresa de ferreterías en Colombia. Con una experiencia de 4 años en la gerencia del sector ferretero, Carvajal se destaca por su enfoque en las habilidades blandas, incluyendo la empatía, la comunicación efectiva y la capacidad de escucha. La investigación tiene como objetivo principal explorar las competencias y estrategias empleadas por Carvajal para gestionar eficientemente el recurso humano, evaluar el rendimiento de compras y ventas, y contribuir al ambiente de trabajo positivo en la organización. La metodología incluye una entrevista detallada que busca identificar las habilidades blandas clave para el rol de gerente y cómo estas son aplicadas en el proceso de selección y desarrollo del equipo.

### ***Palabras Claves:***

Gerencia, Habilidad, Liderazgo, Comunicación, Empatía, Evaluación, Decisiones, Recurso.

## **Abstract**

This study examines the profile of manager Rubén Carvajal, leader of FERDACAR SAS, a hardware store company in Colombia. With 4 years of management experience in the hardware sector, Carvajal stands out for his focus on soft skills, including empathy, effective communication and listening skills. The main objective of the research is to explore the competencies and strategies employed by Carvajal to efficiently manage human resources, evaluate purchasing and sales performance, and contribute to the positive work environment in the organization. The methodology includes a detailed interview that seeks to identify the key soft skills for the role of manager and how these are applied in the selection process and team development.

### ***Key Words:***

Management, Ability, Leadership, Communication, Empathy, Evaluation, Decisions, Resource, Evaluation, Resource

## **1. Introducción**

La gestión efectiva de un equipo y el liderazgo en el entorno empresarial contemporáneo requieren no solo habilidades técnicas, sino también un conjunto sólido de habilidades blandas. En este contexto, la presente investigación se centra en el perfil del gerente Rubén Carvajal, quien desempeña un papel crucial en la administración de una reconocida empresa de ferreterías en Colombia, FERDACAR SAS. Con 4 años de experiencia en la gerencia del sector ferretero, Carvajal se destaca por su enfoque en la comunicación efectiva, la empatía, y la capacidad de liderazgo para asegurar un ambiente laboral positivo y alcanzar los objetivos empresariales a nivel nacional.

## **2. Objetivos**

### **2.1 General**

Conocer las habilidades blandas del entrevistado que considera necesarias para el puesto de gerente, con un enfoque en la comunicación efectiva, la capacidad de liderazgo, la resolución de conflictos y la empatía, con el propósito de conocer la idoneidad para desempeñar el rol de manera exitosa y contribuir al ambiente de trabajo positivo en la organización.

### **2.2 Específicos**

- Evaluar la habilidad de comunicación efectiva del entrevistado mediante la observación de su capacidad para expresar ideas claramente, escuchar activamente y adaptar su comunicación a diferentes situaciones, con el fin de determinar su capacidad para liderar y dirigir equipos de manera eficiente.
- Analizar la aptitud del entrevistado en la resolución de conflictos y la empatía, mediante la revisión de experiencias previas en las que haya gestionado situaciones conflictivas, identificado soluciones efectivas y demostrado comprensión y sensibilidad hacia las necesidades y emociones de los demás, con el propósito de evaluar su idoneidad para mantener un ambiente de trabajo armonioso.

## **3. Preguntas y Respuestas de la Entrevista**

### **3.1 Pregunta 1**

¿Cuáles considera que son las habilidades blandas más importantes que un líder/gerente

debe poseer para fomentar un ambiente de trabajo efectivo y productivo? Garantizando que no se sobrepasen los límites de respeto hacia los demás y hacia usted como gerente.

**Respuesta:**

Como gerente de la empresa, considero que las habilidades blandas más importantes son la empatía, la comunicación efectiva y la capacidad de escucha. La empatía nos permite comprender las necesidades y preocupaciones de nuestros empleados, lo que es esencial para fomentar un ambiente de trabajo respetuoso. La comunicación efectiva es crucial para transmitir expectativas, metas y retroalimentación de manera clara y constructiva. Además, fomento la capacidad de escucha activa en mi equipo, lo que asegura que todos se sientan valorados y escuchados. Estas habilidades contribuyen a un ambiente donde se promueve la colaboración y se resuelven los conflictos de manera constructiva, sin sobrepasar los límites de respeto hacia los demás y hacia mí como gerente.

### **3.2 Pregunta 2**

**En el proceso de selección y desarrollo de equipos, ¿cómo identifica usted las competencias de cada uno de los miembros de su equipo de trabajo que le reporta directamente?**

**Respuesta:**

Para identificar las competencias de los miembros de mi equipo, adopto un enfoque multifacético. Realizamos evaluaciones de desempeño regulares, lo que nos permite medir el rendimiento de cada empleado en relación con las expectativas del cargo. Sin embargo, también valoro la retroalimentación continua y las conversaciones uno a uno, donde los empleados pueden

compartir sus objetivos personales y aspiraciones. Estas conversaciones revelan habilidades y competencias que pueden no ser evidentes en una evaluación tradicional.

### **3.3 Pregunta 3**

**¿Cómo potencializa usted las habilidades que tiene cada miembro de su equipo y cuál es el proceso que se lleva para que desarrollen esas competencias que no poseen pero son necesarias para su cargo?**

#### **Respuesta**

Para potenciar las habilidades de mi equipo, implementamos planes de desarrollo personalizados. Identificamos las fortalezas individuales de cada miembro y las áreas en las que necesitan desarrollo. Ofrecemos capacitación interna y externa, mentoría y oportunidades para asumir proyectos desafiantes que fomenten el crecimiento. Además, alentamos a los empleados a buscar formación adicional cuando sea necesario. Esto asegura que los miembros del equipo desarrollen las competencias necesarias para su cargo y estén preparados para asumir mayores responsabilidades.

### **3.4 Pregunta 4**

**Desde su cargo, ¿qué es lo que hace que otro ejecutivo de la compañía o miembro de su equipo no puede hacer?**

#### **Respuesta**

Desde mi cargo, desempeño un papel esencial en el éxito de la compañía y el equipo. Mi

contribución radica en la gestión eficiente de los recursos y la toma de decisiones estratégicas. Garantizo que el equipo opere de manera efectiva y cumpla con los objetivos establecidos. Mi función también incluye la resolución de conflictos internos y la facilitación de la comunicación entre los miembros del equipo. Esto asegura que se mantenga un ambiente de trabajo positivo y que se alcancen los resultados deseados. En resumen, mi rol es el de un gerente que impulsa al equipo hacia el éxito y garantiza que sus esfuerzos estén alineados con los objetivos de la compañía.

#### **4. Conclusión**

- En conclusión, Rubén destaca la importancia de las habilidades blandas, como la empatía, la comunicación efectiva y la capacidad de escucha, para un liderazgo efectivo. También se enfoca en la evaluación y desarrollo del equipo a través de un enfoque multifacético que incluye evaluaciones de desempeño y conversaciones individuales.
- Se pone un fuerte énfasis en el desarrollo personalizado a través de planes de desarrollo y oportunidades de capacitación.
- El rol del gerente es fundamental en la gestión de recursos, la toma de decisiones estratégicas, la resolución de conflictos y la facilitación de la comunicación para garantizar el éxito del equipo y la empresa.

## 5. Referencias Bibliográficas

Goleman, D. (1998). *Inteligencia emocional*. Bantam Books.

<https://www.merriam-webster.com/>

Maxwell, J. C. (2018). *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*.

Center Street. <https://scholar.google.com/>

Mintzberg, H. (2011). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.

<https://www.apa.org/>

Tannen, D. (2010). *The Power of Talk: Who Gets Heard and Why*. *Harvard Business Review*

*Press*. <https://hbr.org/>

Romero, V. (2023). Qué es un Gerente y Modelo Disc [Diapositivas; Pág. 13; Power Point].

Romero, V. (2023). Qué es un Gerente y Modelo Disc [Diapositivas; Pág. 18; Power Point].

Romero, V. (2023). Qué es un Gerente y Modelo Disc [Diapositivas; Pág. 19; Power Point].

Romero, V. (2023). Gestión por objetivos [Diapositivas; Pág. 3; Power Point].

Romero, V. (2023). Gestión por objetivos [Diapositivas; Pág. 4; Power Point].

Serna, H. (2015). *Gerencia estratégica; Teoría – Metodología Alineamiento,*

*implementación mapas estratégicos, índices de gestión*. Editorial 3R Editores.

Décima Edición. Colombia