



La formación sin fin

La alta gerencia también debe reforzar conocimientos, habilidades y competencias

Por JAIME SERIDA PH. D.
Decano
ESAN Graduate School of Business



La creación de conocimiento es cada vez más dinámica y el avance de la tecnología incide en el surgimiento y la caducidad de modelos de negocios. En este escenario, el alto ejecutivo debe ser capaz de conjugar (orquestrar) los recursos y talentos de la organización. Sin embargo, eso no implica que no refuerce constantemente sus conocimientos, habilidades y competencias.

El conocimiento actualizado sobre el mercado es una pieza clave para la toma de decisiones, así como lo es el entendimiento de los elementos que configuran y determinan el entorno de negocios en el mediano y largo plazo. Por otro lado, la evaluación constante de la rentabilidad de las operaciones es una preocupación a la que se enfrentan diariamente los ejecutivos, y por ello el entendimiento de la información financiera y de los elementos que participan en la generación de valor del negocio son competencias que no deben dejarse reforzar. Estos conocimientos son parte del bagaje técnico que los gerentes deben afianzar continuamente y que les pueden permitir identificar los retos de la organización, identificar nuevas perspectivas y reflexionar sobre las acciones que necesitan replantearse para impulsar el crecimiento.

Adicionalmente es necesario contar con una combinación de conocimientos de gestión actuales y relevantes, así como habilidades blandas, sin descuidar por supuesto la experiencia profesional. Estos tres elementos bien desarrollados harán que los ejecutivos sigan desarrollándose laboralmente con mayor facilidad. Otro aspecto casi imprescin-

dible para el ejecutivo actual es el conocimiento del idioma inglés. El mundo globalizado en el que vivimos así lo exige.

Las maestrías cada vez toman más importancia como requisito para puestos que requieren una mayor responsabilidad en la gestión de personas y activos de la organización. Podríamos decir que a nivel de cargos de alta gerencia, tener una maestría es casi una condición de base. En cuanto a sectores económicos para nombrar algunos, actualmente el sector *retail*, el financiero y el de infraestructura por el mismo crecimiento que están experimentando demandan cada vez más profesionales con este nivel de formación.

De esta manera, las competencias blandas o *soft skills*, por su parte, se volverán más imprescindibles, mientras más se ascienda en la organización; y contribuirán sin lugar a duda a incrementar las

Las competencias blandas o soft skills se volverán más imprescindibles, mientras más se ascienda en la organización

posibilidades de éxito en la gestión.

Concretamente hablamos del liderazgo que inspira y transmite energía a sus colaboradores; las habilidades de comunicación, toma de decisiones y capacidad de autoanálisis, esenciales para gestionar equipos de trabajo. Estas habilidades son desarrolladas a través del tiempo. Cada persona tiene un cierto nivel de habilidades, pero con experiencia, entrenamiento, capacitación, *coaching* y tutoría podrían llegar a potenciarlas aun más para aprovecharlas al máximo. De ahí que los gerentes deben conocer sus necesidades de formación profesionales y personales para identificar el formato adecuado que les permita reforzarlas. ■