

# monográfico 235

11 de julio de 2011  
ISSN: 1578-5793

educaweb.com

actualidad sobre educación, formación y trabajo

Síguenos en: Imprimir

[http://www.educaweb.com/esp/servicios/monografico/gestion\\_2011/](http://www.educaweb.com/esp/servicios/monografico/gestion_2011/)

## El talento directivo: base de la gestión para la innovación

**Nancy Picazo Villaseñor. Coordinadora del Área Pedagógica de la Universidad Anáhuac - México Norte (México)**  
11/07/2011

<http://www.educaweb.com/noticia/2011/07/11/talento-directivo-base-gestion-innovacion-14887.html>

Definitivamente la manera en que eres dirigido marca tu desempeño y resultados en el trabajo.

Las organizaciones bien dirigidas podrán lograr el desarrollo de innovaciones importantes.

Es importante reconocer que se requiere de ciertas capacidades o cualidades para poder dirigir. Podemos decir que ejercer la función de dirigir, considerándolo desde una visión administrativa, puede ser ejecutada por una persona con condiciones para planear, coordinar, supervisar y evaluar, sin embargo para ser un líder se requiere de algo más fuerte, el líder impulsa e inspira. Si se requiere de ciertas capacidades para la Dirección ¿se puede decir que se requiere de cierto talento? ¿Qué es el talento? ¿Existe un talento directivo? y ¿Qué relación tiene con el liderazgo?

El talento directivo es desplegar todas las capacidades propias para generar valor en la organización y en las personas que la conforman y poder orientarse más hacia el liderazgo.

### Diferencias entre directivos y líderes

Es muy importante diferenciar entre lo que es un directivo y un líder para después definir a qué llamamos talento directivo.

Un directivo está más orientado al ejercicio racional y al control, a la búsqueda de que el personal de una organización sea eficaz en su nivel de posición y responsabilidad.

Los líderes no reaccionan ante un hecho, actúan antes que se produzca, dan forma a las ideas, en vez de responder a ellas. Adoptan una actitud más personal y activa ante los objetivos. La influencia que ejerce un líder modifica estados de ánimo, evoca imágenes y expectativas, establece deseos y objetivos que determinan la orientación que sigue una organización. El

resultado que se da de ello es cambiar la manera de pensar de la gente sobre lo que es deseable, posible y necesario.

En general los directivos y los líderes difieren en motivación, en historial personal y en su forma de pensar y de actuar.

### ¿Qué es el talento?

Talento son las dotes intelectuales que resplandecen en una persona, como ingenio, capacidad, prudencia, etc.

Talento es diferente a poseer conocimiento. Un conocimiento puede ser obsoleto en un momento dado, en cambio un talento bien aprovechado y enriquecido con la interacción de otros tiende a crecer.

El talento es poseer ciertas aptitudes y competencias. Los profesionales del talento no se distinguen por la cantidad de conocimientos que poseen sino más bien, por su capacidad de aprender y de desaprender lo conocido.

El talento está conformado por tres elementos:

1. Competencias o capacidades: formadas por conocimientos, habilidades y actitudes
2. Compromiso
3. Acción

Para tener el talento necesitamos de los tres ingredientes, si hace falta capacidad no alcanzarás los resultados con buenas intenciones. Si tienes capacidad y actúas en el momento pero no hay compromiso con un proyecto, puede ser que no alcances los resultados. Si hay capacidad y compromiso pero se actúa a destiempo, tampoco se obtienen los resultados.

### Los componentes del talento directivo

Talento directivo lo hemos definido como tener las competencias, el compromiso y la acción para llevar una organización a enfrentar los retos actuales y proyectarse al futuro, así como lograr que las personas que conforman su organización den lo mejor de sí mismas, crezcan y se desarrollen a través del trabajo. Tal vez debamos agregar que el talento directivo también proyecta a la organización como un sistema que contribuye a enriquecer su entorno y transformarlo para una mejora continua.

A continuación se formulan las siguientes como competencias para el talento directivo:

1. Tener la capacidad de relacionarse con otras personas con igualdad y tacto, reconocer en ellas sus propias capacidades, contribuir a su desarrollo y estimular el trabajo de cada persona.
2. Tener la capacidad de trabajar en equipo con diferentes departamentos o áreas de la institución y de estimular la formación de equipos de trabajo a partir de la exploración de las capacidades de cada empleado de su área y contribuir a la promoción del desarrollo del personal.
3. Tener la capacidad de comunicarse de forma correcta, honesta, oportuna y efectiva a través de medios verbales, no verbales y tecnológicos con diferentes públicos internos y externos.
4. Tener la capacidad de conducirse con una perspectiva ética frente a toda situación o conflicto.
5. Tener la capacidad de identificar necesidades, plantear objetivos, metas y acciones que se traduzcan en planes acordes a la misión de la institución que proyecten mejoras y sean factibles de realizar.
6. Tener la capacidad de buscar y alcanzar constantemente resultados de calidad en áreas clave para la institución.
7. Tener la capacidad de influir en los demás a partir de sus habilidades de comunicación, persuasión y ejemplo propio.

8. Tener la capacidad de investigar, recopilar información, proyectar tendencias y tomar decisiones con base en ello.
9. Tener la capacidad de trasladar las ideas a acciones y crear nuevas oportunidades.
10. Tener la capacidad de propiciar un sentimiento de optimismo e innovación en la organización.
11. Tener la capacidad de evaluar su propio rendimiento y utilizar las opiniones de los demás para identificar sus propias oportunidades de desarrollo y buscar las formas de activarlas.
12. Tener la capacidad de crear y dirigir una visión definida y clara para el futuro de la institución.
13. Tener la capacidad de análisis para identificar líneas de acción y aplicar un enfoque práctico para su desarrollo.
14. Tener la capacidad de evaluar y tomar decisiones a partir de información y hechos.
15. Tener capacidad de influencia en el medio al que pertenece la institución.

### ¿Cómo desarrollar el talento directivo?

Se puede dirigir con menos de las competencias que definimos pero lo ideal sería lograr el desarrollo de la mayoría de ellas y eso llevará un tiempo pero vale la pena hacerlo.

A nivel de propuesta se pueden considerar las siguientes como acciones a seguir para desarrollar el talento directivo.

1. El primer punto es **querer dirigir**, no se debe aceptar o asumir un puesto de dirección si no se desea.
2. **Crear** en que uno es capaz de dirigir.
3. **Tener iniciativa.**
4. **Enfocar el talento**, tus capacidades a las tareas que debes enfrentar.
5. Estar dispuesto a ser un **aprendiz permanente** ya que las situaciones y circunstancias que se presenten así lo exigen.
6. **Prepararte** con más información, otras experiencias y puntos de vista.
7. **Actuar, dirigir**, poner en práctica tu talento lo afina, lo mejora.
8. Estar dispuesto a **asumir riesgos.**
9. **Asumir la responsabilidad** fortalece tu talento.
10. **Sentir pasión** por lo que se hace estimula el talento.
11. **Ser empático** y aprender a ver las cosas desde diferentes ángulos.
12. **Ser creativo.**
13. **Ser perseverante** en lo que se proponga.
14. **Disfrutar** de conocer **gente.**
15. Ser capaz de **trabajar de forma independiente y con otros.**
16. Tratar de **ser un buen comunicador** y escuchar a los demás.
17. **Disfrutar** de la vida y de su trabajo.

El primer paso entonces es partir de un reconocimiento de nuestras capacidades, de nuestro potencial, es decir, ¿hacia dónde podemos crecer?, ¿en qué áreas debemos trabajar?, ¿Qué tenemos para lograrlo?, ¿Qué debemos tener para lograrlo?

El segundo paso será desarrollar un plan de acción para desarrollar lo que deseas y alcanzarlo, considerando desde el plano personal hasta el laboral. Reconozca para ello que nada se puede lograr solo y que por ello es muy importante colaborar.

Será importante también marcar una Misión, enunciar una Visión, enfocar el rumbo que queremos que lleve nuestra vida personal y profesional.

### En conclusión

El reto es propiciar que la dirección no sea ocupada por personas que sólo piensen en desarrollar un proceso de gestión o de administración básico y rutinario sino que quieran transitar más a un enfoque de liderazgo a partir del desarrollo del talento directivo.

Para dirigir hay que aprender a dirigirse a uno mismo.

Desarrollar el talento directivo será la base para lograr el talento organizativo. Hoy en día las organizaciones necesitan la capacidad para descubrir, utilizar y desarrollar, motivar y reforzar el talento humano, es decir, la capacidad y voluntad de las personas para lograr los objetivos de la organización.

Desarrollar el talento implica para una organización desplegar su capacidad de enseñar y aprender y ello le permitirá enfrentar con éxito los horizontes presentes y futuros.

*"Las personas van a fracasar si visualizan lo que quieren hacer antes de saber qué clase de personas deben ser"*

*John C. Maxwell*

### **Referencias y obras consultadas**

Bick, J. (2001). El paradigma. Barcelona, España: Empresa Activa.

Canfield, J. (2005). Los principios del éxito. Cómo conseguir lo que deseas a partir de lo que tienes. Barcelona: Océano.

Cheese, P; Thomas, R; Craig, E. (2008). La organización basada en el talento. Madrid, España: Prentice Hall.

Covey, S. (1998). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. México: Paidós

Fernández, G. (2002). Talento directivo, cómo medirlo y desarrollarlo. Madrid, España: Prentice Hall.

Jericó, P. (2001). Gestión del talento. Del profesional con talento al talento organizativo. Madrid, España: Prentice Hall.

Lussier, R. y Achua, C. (2005). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México: Thomson.

Maxwell, J.C. (2007). El talento nunca es suficiente. Tennessee, Estados Unidos: Grupo Nelson.

Moller, C. (1997). Calidad personal, la base de todas las demás cualidades. Barcelona, España: TMI.

Riccardi, R. y López, J. (1995). El arquitecto del desarrollo humano y organizacional. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.

Schlemenson, A. (2002). La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Zaleznik, A. (2002). *Directivos y líderes ¿son diferentes?* en Harvard Business Review: Liderazgo. Bilbao, España: Ediciones Deusto.