ESTILO DE LIDERAZGO MENOS JERÁRQUICO E INCLUYENTE EN LA ALTA GERENCIA

AUTOR

MARISOL ROJAS REY

Código del Estudiante: D0106388

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director: Ph.D KAROLINA GONZÁLEZ GUERRERO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

25/Enero/2021

Resumen

La cultura de las organizaciones tiende a crear diferentes estructuras, la jerárquica es tal vez la más tradicional que se ha visto en los últimos años, puesto que se caracteriza por marcar un estilo de liderazgo el cual puede afectar la productividad y el éxito empresarial. Este modelo determina la relación con muchos jefes y resalta la baja comunicación e interacción que hay entre el líder y la fuerza laboral, afectando a las empresas en productividad, efectividad y otros tantos aspectos, es por dicha razón que el presente ensayo buscará proponer mediante soportes académicos, autores que argumenten el motivo del por qué es más factible conformar e idealizar una organización con liderazgo lineal, en la que los empleados puedan participar, integrarse e interactuar activamente en las ideas de proyección para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en comparación con una organización jerárquica. Lo anterior, tomando como modelo estructural, organizaciones en la que los líderes comprometen, escuchan y hacen participes a su fuerza laboral para el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, logrando un sano ambiente laboral y de familiaridad.

Palabras clave: Talento humano, cultura organizacional, liderazgo, jerarquía, estructura organizacional,liderazgo lineal

Introducción

En la actualidad existen muchas razones que logran que las organizaciones sean exitosas y algunas tantas reconocidas en el medio en el que se desarrollan, tal vez una de dichas razones está ligada a la organización interna y cultural que adaptan para el cumplimiento de sus objetivos. Uno de los aspectos mas importantes que debe tener en cuenta todo tipo de organización es el talento humano, pues es claro que es un pilar fundamental para el funcionamiento y el cumplimiento de los propositos fijados dentro de esta, es por ello que dicho talento humano o equipo colaborativo debe contar con personal que no solo este capacitado academicamente; sino que tambien desarrolle aptitudes que fortalezcan el desarrollo de la personalidad y ética. Dicho equipo debe estar a la cabeza de una persona quien será la encargada de guiarlo, contando con valores tales como la empatia, el dialogo, responsabilidad, respeto y otros tantos que puestos en pratica conjuntamente lo convierten en un gran lider en la alta gerencia.

En muchas ocasiones las organizaciones estan acostumbradas a nombrar personas calificadas y muy profesionales, a asignar una serie de tareas y esperar a que sean cumplidas de la manera que sea, haciendo que se disminuya la consecusion de las metas y objetivos generando que el ambiente laboral no sea tan agradable, justamente porque no se tienen en cuenta los mecanismos o las actividades propias para ello y porque en la mayoria de los casos, rige mas la autoridad jerarquica que los propios intereses de la organización.

Siendo este el contexto, se generan una serie de preguntas; siendo tal vez una de las mas importantes: ¿Por qué es necesario que la alta gerencia adopte un estilo de liderazgo menos jerarquico y mas incluyente?, como respuesta a esta pregunta, en este documento se propone el objetivo de demostrar como la alta gerencia debería llevar al talento humano a una cultura menos

jerárquica y no tan autoritaría mediante el análisis de artículos existentes, lo anterior como propuesta para lograr mejorar las condiciones laborales innovando y mejorando el rendimiento de las organizaciones en el cumplimiento de sus objetivos, implementando una cultura organizacional y un estilo de liderazgo menos jerárquico y más incluyente. Por lo anterior, se sugiere en la propuesta de ensayo que más que enfocarse en qué hacen los líderes, se debe enfocar en cómo lo hacen, en cómo se convierten en dínamo para inspirar a su grupo, a pesar de los lineamientos impuestos por la organización.

Gestionar el Talento Humano al Desarrollo de la Cultura Organizacional, Estilo de Liderazgo y Estructura Menos Jerárquica

En las organizaciones la alta gerencia juega un papel importante en la forma de como dirigir una organización, durante el transcurso del tiempo se han conocido diferentes estilos de liderazgo o gerencia que le han permitido a las organizaciones enfocarse en aspectos específicos propios de cada una, estilos como el jerárquico y lineal además de estar relacionados con las organizaciones y contar con características propias, deben estar relacionados con el talento humano: de manera jerárquica; es decir por niveles o de manera lineal en la que este interactúa directamente con su líder para conseguir los objetivos organizacionales, lo anterior acorde con lo dicho por (Drucker, 2014):

> "El director o gerente es el elemento dinámico y vivificante de todo negocio. Sin su guía los recursos de producción siguen siendo recursos y no se convierten nunca en producción. En un sistema económico de competencia, sobre todo la calidad y el

desempeño de los gerentes determina el éxito de un negocio y más aún su supervivencia".

Si bien varias organizaciones son reconocidas por el alto impacto que generan en varios ámbitos, en muchas ocasiones no es meritorio recalcar el gran trabajo que está detrás de dicho reconocimiento, pues se tiene claro que este no se obtiene "mágicamente", todo debe estar encaminado a una serie de procesos y/o actividades previamente planeadas y ejecutadas que claramente deben estar a cargo de una o varias personas, como bien lo menciona el autor, del desempeño de esa o esas personas depende el éxito de las organizaciones y fácilmente su permanencia en el mundo empresarial. Es por ello que es de vital importancia recalcar aquellos roles que juegan las personas dentro de la organización, como ya se mencionó, tal vez uno de los roles más importantes y significantes es el del gerente quién a su vez se convierte en un líder, pero detrás de ese líder hay un pequeño grupo adicional de personas que se convierten en las partes ejecutoras de todo lo propuesto, por poner como ejemplo; una máquina, el motor viene siendo el eje fundamental de esta para su funcionamiento, sin embargo requiere de otras tantas partecitas que lo complementan para lograrlo.

Liderazgo Jerárquico

Ahora bien, retomando los estilos de liderazgo se evidencia que, en el jerárquico, la interacción entre líder y personal es muy baja puesto que suele estar ligado a la burocracia o a una concentración del "poder"; lo que impide que haya una comunicación fluida dentro de los miembros de la organización puesto que para poner en marcha cualquier actividad se requiere por decirlo de alguna manera, una aceptación o autorización de varias fuentes que terminan conformando un tipo de cadena, puesto que refleja que hay jefe sobre jefe, la cantidad depende de la pirámide organizacional adoptada por la organización, por ende, puede estropear de alguna

manera los objetivos de la organización convirtiéndolos de colectivos a individuales. Cabe resaltar que la organización jerárquica de una empresa es:

> "La forma en la que ésta se configura, conteniendo dentro de sí su línea de comando, que va desde un tope, donde se centraliza el poder, hacia la base. La gerencia mayor toma las decisiones, que luego se pasan como órdenes a los niveles inferiores. En una organización jerárquica los empleados se clasifican en diferentes niveles, estando cada uno encima del otro en sentido descendente. En cada nivel de la jerarquía, una persona tiene un número determinado de trabajadores a su cargo, todos bajo su rango de control" (Mejía, 2019).

Teniendo en cuenta la anterior definición, se puede afirmar que para poder ejecutar alguna actividad por sencilla o compleja que parezca, y dado que la decisión está en cabeza de quien está a cargo del más alto nivel, en muchas ocasiones puede estropearse la comunicación con el orden siguiente, es decir entre niveles y subniveles (esto acorde con la estructuración que tenga la organización), puesto que no se asegura que la decisión o la instrucción indicada por el "líder superior" se traslade de la misma forma al pasar de nivel en nivel, en algunas ocasiones esto puede generar confusión y por ende el no cumplimiento de lo indicado, lo que claramente desfavorece a la organización.

Liderazgo Lineal

Por otra parte, se encuentra el liderazgo lineal el cual busca demostrar que si se comienzan a gerenciar las empresas de forma lineal estás tendrán mejor ambiente laboral y por ello mejor capacidad en el cumplimiento de objetivos, lo anterior teniendo en cuenta que este se caracteriza porque "la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando, el jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, quienes a su vez reportarán a un sólo jefe" (Cruz, De la Torre, Gómez, & Trejo,

2011), adicionalmente genera una mayor flexibilidad en la toma de decisiones y en la puesta en marcha de las mismas, al estar esta función centralizada en una sola persona no existen conflictos de autoridad, (lo que si puede suceder en el liderazgo jerárquico), además facilita el orden y se percibe que todo es más claro y sencillo para el equipo de trabajo. Lo mencionado anteriormente, asevera de manera positiva la respuesta que quiere darse al interrogante planteado en la introducción del presente documento, pues logra resaltar las fortalezas y los puntos a favor que acogería una organización en caso de ejecutar este tipo de liderazgo.

Las organizaciones que implementan este tipo de liderazgo y cultura organizacional obtienen mejor ambiente laboral, las ideas surgen y se debaten hasta tomar una decisión adecuada, fomentando la interacción y con ella la confianza y propiedad de la problemática para resolverla de la mejor forma, lo anterior afirmando lo manifestado por (Rivas, s.f.):

> la Gerencia de línea (The middle line), llamada también, Mandos medios, la cual constituye la primera línea de mando sobre el personal operativo, cuya coordinación consiste en efectuar la supervisión directa. Esto implica un contacto personal y cercano entre el gerente y los operadores, rol que no puede asumir el grupo estratégico. Dicho de una manera general, el mando medio efectúa todas las tareas que realiza el grupo estratégico, sólo que dentro de su propia unidad gerencial (Pág.16).

Dicho lo anterior y contrario a lo relacionado con el liderazgo jerarquico, en este tipo de liderazgo se facilita el cumplimiento de las actividades u objetivos, puesto que no se trasladan de persona a persona (dependiendo de la estructuración de la organización), es decir, en estilo cadena, sino que son comunicadas directamente por el lider superior a sus subordinados favoreciendo la organización.

La alta gerencia debe buscar y ejecutar una estrategia justa para tratar a sus subalternos, una estrategia que aproveche mejor sus ideas y aportes, la alta gerencia debe ir dejando de ser una figura autoritaria y lejana, por el contrario debe enfocarse en el liderazgo, en convertirse en una guía para su equipo, un lider empatico disciplinado y asertivo. “Los líderes carismáticos transforman a sus seguidores induciendo cambios en sus objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones, logran aspiraciones, logran esta transformación apelando a los conceptos que sus seguidores tienen de sí mismos, es decir, a sus valores y a su identidad personal” (Gómez, 2008).

Con la afirmación de Rosa Amalia, la teoria relacionada y lo expuesto por el autor (Cruz, De la Torre, Gómez, & Trejo, 2011), se puede decir que este conjunto de conceptos logra responder a la pregunta de plasmada en el presente documento: ¿Por qué es necesario que la alta gerencia adopte un estilo de liderazgo menos jerarquico y mas incluyente?, puesto que incide en que se debe adoptar este estilo de liderazgo por que genera mayor disposición laboral en cada persona que compone el equipo de trabajo, mayor eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos, ideas nuevas que generan innovación, mayor efectividad a la hora de tomar decisiones en relación con las situaciones que se presenten y una figura de liderazgo de la alta gerencia que demuestre a los subalternos mas compromiso, como se deben hacer las cosas y asi generar mayor sentido de pertenencia en cada uno.

Liderar una organización con una cultura organizacional menos jerárquica tiene varias ventajas, entre ellas está el ser rápida, pues tiene comunicación directa entre todos los involucrados ya sea en los procesos o en actividades propias que lleven al cumplimiento de objetivos, flexible, se puede considerar de bajo costo dado que al no tener tantos jefes se disminuye el costo de mano de obra y contratación; también en la producción pues es mucho más productiva. Una organización que integre a sus talentos humanos con los líderes

organizacionales puede generar grandes cosas (Esquiaqui & Escobar, 2012), cosa que no puede reflejarse en una organización que promueve un liderazgo jerárquico, pues este comparado con el lineal, suele adoptar características específicas no convenientes para la organización. Dichas características pueden ser la rigidez, puesto que la adaptación a nuevas necesidades se hace mas lenta y la agilidad se pierde, justamente porque depende de varias personas – "lideres", adicionalmente y como ya se ha mencionado en varios apartes del presente documento; la comunicación se vuelve poco fluida puesto que el trabajo necesariamente debe ser dividido en departamentos, gerencias, vicepresidencias, dependencias, etc. (esto dependerá de la forma en la que este organizada la empresa), ocasionando que la concentración de los objetivos generales sea diferente en cada una, acorde con los que se considerarían individuales; por último, la desunión, pues en muchas ocasiones la construcción de dependencias internas puede hacer que los trabajadores pierdan conexión con la organización, pues al pertenecer a una dependencia especifica se centran en cumplir con los objetivos de esta y a menudo, puede no compartir los mismos de la organización, lo anterior acorde con lo manifestado por (Lexington, 2019), esto da pie a seguir con moción de que las organizaciones si deben contar con liderazgo más incluyente, aporta más ventajas que desventajas.

Conclusiones

En varias organizaciones se puede observar que uno de los estilos gerenciales empresariales más comunes y utilizados tienden a ser los jerárquicos, pero se ha podido evidenciar que acorde con lo manifestado por varios autores; los cuales sirvieron como fuente para apoyar positivamente el interrogante del presente, hay nuevas formas de gerenciar, una de estas es la lineal; en la que se minimizan esos cargos jerárquicos "los jefes" y se mantiene una comunicación y relacion constante

entre lo que en este estilo se le denomina lider y la fuerza laboral,dejando en evidencia que tal vez el antiguo método solo dificulta la productividad de la organización y la consecusion de los objetivos, puesto que todo se centra en una sola persona que es la que finaliza la piramide de jeraquización que para el caso es el jefe, y en muchas ocasiones puede evidenciarse que al existir niveles gerenciales, probablemente tambien pueden presentarse inconvenientes de relación e interacción “ego” entre dichos niveles (personas a cargo de cada uno), lo que ocasiona aspectos negativos adicionales a los comentados en las organizaciones.

Por otra parte, es necesario recalcar, que toda las organizaciones que suelen ser mas productivas y cuentan con un mejor ambiente laboral, son aquellas en las que la alta gerencia hace una compañía directa como lider y se involucra directamente con el personal, teniendo en cuenta que las personas actuan por sus emociones o impulsados por una razon que los motive, y en en la gran mayoria de los casos estas caracteristicas son las que permiten que un empleado se convierta en una persona mas productiva al sentirse comodo y parte importante de la organizaicíon, lo que conlleva a que se genere una respuesta clara respecto al como se debe dirigir una organización enfatizando una cultura organizacional mas lineal y menos jerárquica.

Por otra parte, se puede evidenciar que el mundo ha estado en constante cambio y es por ello que las organizaciones deben buscar e implementar estrategias que justamente las lleve a esa adaptación a los cambios y permitan adicionalmente su crecimiento en el entorno, parte de esa adaptación y crecimiento estan arraigados y se convierten en una responsabilidad del gerente o del líder, que claramente debe contar con un equipo para lograrlo; es alli donde se ratifica que el talento humano dentro de una organización es uno de los aspectos más importantes, pues de este depende la ejecución de todas aquellas actividades requeridas para el cumplimiento de los objetivos propuestos, claro está que nada de esto se lograria sin la coordinación de un buen líder.

Sin duda alguna, y para finalizar, cuando la relación entre superiores y subordinados es cercana, la toma de decisiones se hace más ágil generando en la organización aspectos positivos que permitirá su fortalecimiento en los aspectos tratados durante el presente documento y manteniendo su supervivencia en el ámbito empresarial.

Referencias

Cruz, C., De la Torre, R., Gómez, A., & Trejo, M. (2011). *Tipos de estructura organizacional*. Recuperado el 10 de 12 de 2020, de https://www.gestiopolis.com/tipos-de-estructura-organizacional/#autores

Drucker, P. F. (2014). *La gerencia de empresas.* (P. R. House, Ed.) Argentina: Grupo Editorial Argentina. Recuperado el 3 de 12 de 2020, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=l6GaAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=clases+de+gerencia&ots=PtNr2foTjs&sig=0EG-Z5W_qzIAZEbf2Et1dwJMetQ#v=onepage&q&f=false

Esquiaqui, G., & Escobar, W. (12 de 6 de 2012). Estructura Organizacional y Estrategia Empresarial. *Estructura Organizacional y Estrategia Empresarial*, 36. Bogotá D.C., Colombia.

Gómez, R. A. (06 de 2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas.* Recuperado el 10 de 12 de 2020, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007

Lexington. (31 de 01 de 2019). *Diccionario de los Negocios*. Recuperado el 01 de 2021, de https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-jerarquica-empresa-ventajas-desventajas

Mejía, A. (18 de 03 de 2019). *¿Qué es una estructura organizativa jerárquica?* Obtenido de ¿Qué es una estructura organizativa jerárquica?: https://www.cuidatudinero.com/13117250/que-es-una-estructura-organizativa-jerarquica

Rivas, L. A. (s.f.). *Nuevas Formas de Organización.* Obtenido de Nuevas Formas de Organización: http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v18n82/v18n82a01.pdf