



ENSAYO DE OPCIÓN DE GRADO EN ALTA GERENCIA

Impacto sobre las organizaciones guiadas bajo un liderazgo transformacional

Autor:

Karen Vanessa Bruce Atuesta

Julio 2022

Universidad Militar Nueva Granada

Diplomado en Alta gerencia

Cajicá

Planteamiento del Problema

¿Cómo se visualiza el impacto sobre las organizaciones que tienen un líder transformacional frente a organizaciones con líderes ausentes?

Justificación

Este ensayo tiene como fin poder determinar la importancia que tiene actualmente el buen liderazgo en una organización, tomado principalmente en el tipo de liderazgo transformacional, teniendo en cuenta que este se basa en las necesidades de los colaboradores, a través de la escucha, el buen trato, la confianza y el empoderamiento de estos.

Como lo menciona Olivera en su trabajo investigativo realizado en el año 2020, un líder transformacional es aquella persona capaz de realizar cambios en la dirección de la organización, con el fin de generar resultados a corto, mediano y largo plazo, puesto que se hace necesario para los clientes que las organizaciones sean eficaces y competitivas, es por esto que se sigue centrando en las personas, en el flexionamiento, la adaptabilidad y en darle un significado a sus tareas.

Adicionalmente, esto conlleva a mejoras en los procesos tanto internos como externos de la organización, logrando una maximización del talento humano que es reflejada a través del crecimiento y el desarrollo organizacional.

El motivo por el que este ensayo se enfoca en este tema, es debido a que las organizaciones pueden verse afectadas por falta de liderazgo, y es primordial reconocer que a través del tiempo las prioridades y necesidades de las empresas van cambiando, esto es lo que ha llevado a que se le de ese reconocimiento necesario al talento humanos, puesto que como lo menciona Mesa (2018) , el no tener un ambiente de trabajo optimo está conllevando a que exista

Impacto sobre las organizaciones guiadas bajo un liderazgo transformacional



un menor rendimiento por parte de los grupos de trabajo, es por esto que se hace primordial que los líderes ejerzan sus funciones gerenciales a través de una inteligencia emocional que los llevara a diseñar e implementar estrategias oportunas que contribuyen a la mejor del clima laboral, ya que como lo analizo Goleman (2013) citado por Mesa(2018), existe una relación directa entre clima y los resultados económicos de las organizaciones, motivo que puede llevar a, como se mencionaba anteriormente, una falta de desarrollo de la organización y de crecimiento económico.

Objetivo General

Analizar como el líder transformacional está generando grandes impactos en las organizaciones

Objetivos Específicos

- Identificar las características de un líder transformacional
- Determinar cuáles son los cambios que genera un líder transformacional en una organización que pueden impactar positivamente

Introducción

El liderazgo es una habilidad en la que se ha profundizado a lo largo del tiempo y de la cual se han encontrado variedad de detalles que hacen que esta sobresalga y se vuelva primordial para las organizaciones y su desarrollo.

Al tener esta influencia en el desarrollo de las organizaciones se ha convertido en un talento deseable y necesario para las mismas, es por esta razón, que se ha profundizado en

Impacto sobre las organizaciones guiadas bajo un liderazgo transformacional



estudios que logran poder determinar cualidades y destrezas que se requieren para poder desempeñar este cargo de manera adecuada.

Adicional a esto, es importante resaltar, que es este líder organizacional el que va a determinar el camino que la organización va a tomar, estableciendo metas claras y logrando plantear una visión que se pueda compartir con sus subordinados, logrando a través de sus fortalezas que estos la vean como un objetivo propio y trabajen para obtenerlo.

Se hace fundamental que todo colaborador logre ver estos objetivos como propios ya que es así que ellos van a lograr dar todo de si para poder llegar al cumplimiento de lo propuesto, con el desarrollo y potenciamiento de sus habilidades, además del apoyo e integración de todo el equipo de trabajo.

Es en este punto en donde surge la necesidad de que un líder tenga la oportunidad de ser transformacional, para que así no solo se logren ver beneficios para las organizaciones si no también se verán estas ventajas para sus trabajadores, ya que, ellos lograran también trabajar en alcanzar sus metas personales.

A través de este ensayo lo que se busca es que el lector logre ver la importancia que tiene hoy en día un líder transformacional en una organización, pues gracias a sus labores y sus aptitudes las organizaciones reciben mayores beneficios como lo son su crecimiento, reconocimiento y aumento del desempeño debido a la motivación con la que contara cada

Desarrollo

Toda organización tiene como objetivo el crecimiento y cumplimiento de su visión a lo largo del tiempo, sin embargo, para que esto sea llevado a cabo es necesario tener en cuenta diferentes factores, uno de ellos y quizá el más importante es la dirección o los gerentes que son quienes tienen la responsabilidad de hacer que estas sean exitosas y rentables.

Para que esto se cumpla, es necesario que estos gerentes no solo sean directivos y se encarguen de dar ordenes y planificar, si no que, sean un conjunto de habilidades y destrezas que les permitirá tener los conocimientos de un gerente y la práctica de un líder, llevándolo al éxito completo en su labor.

Continuando con lo anterior, es importante resaltar las principales características con las que debe contar un gerente y algunas de estas son: estar adquiriendo conocimiento constantemente mediante el estudio, ser una persona ética ante cualquier circunstancia, son personas decididas, sensatas, modestas, agradables y fiables; llevando con esto a que los subordinados lo vean como una persona de confianza y respeto, lo cual servirá de guía para el actuar de ellos.

Adicional a esto, los gerentes son personas que están controlando los recursos tanto humanos como financieros y de información, teniendo siempre como fin el encaminar la organización al cumplimiento de las metas propuestas (2006. Samper, C), es aquí en donde entran las labores de un líder, las cuales según Goleman (2005), están enfocados en la motivación, la guía y la inspiración de un grupo de trabajo hacia el objetivo en común de la organización, aprovechando las destrezas y habilidades de cada miembro para sacar el mayor beneficio de esto.

Es aquí necesario mencionar cuales son aquellas cualidades que hacen que los líderes sobresalgan en las organizaciones e incentiven su crecimiento, según el libro las 21 cualidades de un líder escrito por Maxwell en el año 2000, entre las más importantes están:

- **Compromiso:** Desde la labor de un líder esta es una cualidad fundamental, ya que a través de esta es que él va a poder trabajar día tras día en el cumplimiento de los objetivos de la organización, es este compromiso el que le permitirá seguir enfocado en su camino y concentrado en su meta final.
- **Comunicación:** Como líderes es importante que exista una comunicación oportuna y asertiva, ya que es a través de esta que se va a lograr compartir ideas y conocimientos que conllevaran a la transmisión de un mensaje claro.
- **Escuchar:** Al escuchar se conoce a los demás, para un líder es importante desarrollar esta cualidad ya que le permitirá conocer a su grupo de trabajo de manera más profunda, conociendo y entendiendo sus necesidades
- **Responsabilidad:** A través de esta cualidad se podrá hacer frente a las consecuencias de las acciones realizadas, además de que a través de esta se involucra también el compromiso adquirido para la realización y cumplimiento de las labores
- **Solución de Problemas:** Para un líder es importante tener la habilidad para solucionar rápidamente los conflictos encontrados a través del proceso, es esta habilidad la que le va a permitir sobrepasar cualquier obstáculo, llevándolo al crecimiento de sí mismo
- **Servicio:** Para un líder es necesario estar al servicio de los demás, ya que va a ser el quien genera intereses compartidos para la organización y esto no es posible, si solo se preocupa por lo que puede lograr para el mismo.

- **Visión:** Como se ha mencionado anteriormente, algo que caracteriza al líder es que motiva e inspira a que se tenga una visión compartida en la organización, claramente esto no sería posible si principalmente el líder no tiene ese pensamiento visionario, que sirve como motivador constante de a donde se desea llegar

Como se puede observar la mayor parte de estas cualidades están enfocadas a la visión de la organización y como un líder debe trabajar para que sus subordinados trabajen en pro de ella. Ahora bien, es primordial aclarar que existen diferentes tipos de liderazgo, los cuales pueden llegar a variar de acuerdo al autor que hable de ellos; para este ensayo se tomara como referencia la consultora Mind Tools de la cual se caracterizan 6 estilos de liderazgo empresarial:

- **Liderazgo Laissez Faire:** En este tipo de liderazgo se considera que el trabajador tiene las habilidades necesarias para el desempeño de sus labores y por lo tanto, no requiere intervenciones de sus superiores, logrando así que los trabajadores se sientan mucho más valorados.
- **Liderazgo Democrático:** Como su nombre lo indica, en este tipo de liderazgo el líder toma las decisiones teniendo en cuenta las opiniones de los demás, escuchando sus necesidades, lo que logra que se genere mayor confianza y comunicación entre las partes
- **Liderazgo Transaccional:** Tal como es su nombre, este liderazgo se basa en transacciones como recompensa, es decir, el líder se encarga de premiar a sus trabajadores por el desempeño, para este caso, los trabajadores ven esa distinción como el incentivo para desarrollar sus funciones adecuada y oportunamente
- **Liderazgo Transformacional:** Este tipo de liderazgo se caracteriza porque permite que los subordinados sean innovadores, logrando la participación que inspira al equipo. Debido a esta confianza que se les brinda, en este liderazgo no se le teme a afrontar los riesgos, es por esto

que es fácil para los colaboradores adaptarse a estos, y para la organización pasa a ser uno de los liderazgos más influyentes y adaptables

- Liderazgo Situacional: Para este liderazgo se hace esencial que el líder sea adaptable a cualquier situación, conociendo la organización, su personal y las situaciones el podrá comportarse de la manera más adecuada para poder adaptarse adecuadamente.

Como se puede observar existen diferentes tipos de líderes, los cuales deben adaptarse dependiendo el grupo de trabajo y las situaciones a afrontar. Desde un punto de vista general dicha adaptabilidad se debe a que las situaciones a las que se va a enfrentar a diario no suelen ser las mismas, el personal que va a manejar puede estar variando y modificándose constantemente, los procesos organizacionales van actualizándose; es aquí donde surgen nuevas necesidades que conllevan a que el líder se acople al tipo de liderazgo más apropiado para el entorno.

Para este caso se va a tratar primordialmente el caso del liderazgo transformacional debido a que como lo describe Christian, Garza & Slaughter, (2011) en la investigación de Cruz, Salanova y Martinez (2013), este tipo de liderazgo es un elemento esencial dentro del ambiente laboral puesto que permite la influencia en los equipos de trabajo y las personas, y en como estos asimilan sus funciones de una manera positiva e influyente, generando que todos trabajen en pro de una visión organizacional, pues bien es cierto que para el cumplimiento de esta visión se ven involucrados diferentes factores, más sin embargo, su pilar fundamental esta enmarcado bajo las actitudes, valores de los colaboradores y las características de un buen líder para el aprovechamiento de todos los recursos, sin que se vea impactado los costos (Lowe, Kroeck y Sivasubramaniam, 1996) citado por (Cruz, Salanova y Martinez (2013)).

Cabe mencionar, que para poder implementar este liderazgo es necesario contar con herramientas que hacen que su gestión sea la adecuada, entre estas herramientas se pueden

encontrar las siguientes: como factor principal Baron y Shane (2018) establecen que se deben generar estrategias que permitan tener una estimulación y un crecimiento constante, el cual llega a ser más importante que el factor monetario que puede este implicar, (Olivera 2020), otras herramientas que se vuelven fundamentales están enfocadas a la formación y entrenamiento continuo (EAE Business School, 2015), estas se pueden clasificar en 3 grupos, que se definen así:

- **Gestión Cotidiana:** Hace mención a los procesos organizacionales, una vez se reconozca que se debe generar un cambio en los mismos. A través de este aspecto inicia todo el proceso de cambio.
- **Gestión Humana:** Como su nombre lo indica, hace referencia al talento humano y todo lo que este factor implica, siendo un punto fundamental para realizar cualquier cambio en la organización
- **Gestión del Cambio:** Luego de evidenciar donde están las oportunidades de mejora se tiene la posibilidad de generar un cambio, el cual se puede realizar basándose en múltiples factores y se debe tener la capacidad de amoldarse a estos, en dado caso que se vea que estos cambios no son viables existe la posibilidad de generar nuevos cambios que permitirán obtener el resultado final deseado.

Existen varios casos donde se ve reflejada esta influencia del líder transformacional, un ejemplo de esto es el trabajo investigativo realizado por Salas (2015), el cual, esta basado en demostrar esta influencia en una empresa que se desarrolla en el sector de los servicios de seguridad privada, en este sector laboral se evidencia que su capital de trabajo principal es el talento humano, es por esa razón que se hace necesario la existencia de un líder influenciador y motivador.

Debido a que, si bien es cierto esta área depende de líderes vocacionales, los cuales no necesariamente tienen una voz de mando dentro de la estructura organizacional, pero si cuentan con la función de orientar a sus compañeros con el rumbo hacia el cumplimiento de los objetivos planteados. Si no se cuentan con las bases necesarias para gestionar este liderazgo de forma adecuada, se puede incurrir en el error de convertirse en un jefe, el cual está más enfocado a la entrega de ordenes e instrucciones que deben ser acatadas sin tener en cuenta las necesidades del personal para su crecimiento tanto personal como grupal.

Siguiendo con lo anterior, se debe tener en cuenta que las actitudes de los jefes, en muchos casos, genera discordias entre los grupos de trabajo debido a que no se percibe ese involucramiento de todos en el logro de los objetivos, lo que no solo va a generar discordia, si no que puede afectar el ambiente laboral en el que se encuentran ocasionando esto una disminución del rendimiento laboral, razón por la que se hace primordial que no prime la figura de un jefe si no se establezca el rol y las funciones de un líder, generando cambios positivos para el entorno organizacional y para el desarrollo de las habilidades humanas (Espino 2015) citado por (Salas 2015).

Otro caso que se puede analizar del liderazgo transformacional, se hace a través de estudios realizados en tres ciudades de Colombia (Medellin, Bogotá y Cali), en el cual se realizaron encuestas a trabajadores tanto de empresas de servicios como de empresas industriales, los resultados de estas encuestas arrojaron que es más importante obtener la satisfacción general de un grupo de personas asociadas a un proceso, que la satisfacción de cada individuo perteneciente a este. Sin embargo, como se había mencionado surge la necesidad de que los colaboradores tengan en todo momento la posibilidad de extrapolar su rol con fines de

Impacto sobre las organizaciones guiadas bajo un liderazgo transformacional

crecimiento organizacional y de mantener un ambiente de mejora continua con fácil accesibilidad y adaptabilidad (Sanin y Salanova, 2014, citado por Fiaga 2018).



Basado en estos casos se puede determinar según análisis realizados por Fiagá (2018) que el liderazgo transformacional permite una mejora en los canales y formas de comunicación en las organizaciones, lo cual será de ayuda para una disminución de los niveles de estrés y un aumento de productividad, debido a un mejor clima laboral, esto fue estudiado teniendo en cuenta factores psicológicos y psicosociales.

Con base en lo mencionado anteriormente, Pozo y Murati, 2013 citados por Ariza (2015) es relevante afirmar que este tipo de liderazgo transformacional esta integrado por cuatro grandes aspectos, los cuales se pueden definir de la siguiente manera según Cuadra & Veloso, 2007:

- **Visión:** Este componente se vuelve importante ya que es aquí en donde el líder va a establecer aquella meta a corto y largo plazo que espera cumpla su equipo de trabajo, motivando así a que estos cumplan de manera compartida estos objetivos y a través de esto conlleva a un esfuerzo tanto individual como colectivo.
- **Carisma:** A través del carisma el líder transformacional generara confianza en sus colaboradores, impulsándolos a desarrollar sus actividades con actitud positiva, enfocados en las metas de cumplimiento.
- **Estimulación Intelectual:** Cuando el líder transformacional es capaz de generar a sus colaboradores esa motivación tanto individual como colectiva, que va a ser la que le permitirá llegar al objetivo que estos se han planteado.
- **Consideración Individual:** En este punto el líder transformacional se encargará de generar una preocupación por cada miembro del equipo, logrando así el

interés de cada individuo que lo compone, y es a través de esto que se logran identificar las capacidades y fortalezas de cada colaborador.

Basado en esto, se puede determinar que un líder transformacional es una pieza clave en una organización, pues es a través de ellos que se va a reflejar la apertura al cambio que se necesita, ya que, se debe ser consciente que a lo largo del tiempo las cosas van cambiando constantemente y es aquí cuando se requiere que las organizaciones también lo hagan, y estén actualizando sus sistemas, métodos, y maneras de manejar su liderazgo.

Otro punto para tener en cuenta, es que este tipo de liderazgo comúnmente suele ser confundido con un liderazgo transaccional, el cual, como se menciono anteriormente es un liderazgo que esta basado en las recompensas, a través del cual los trabajadores se ven motivados pero es gracias a una distinción a cambio, pues bien, aunque este tipo de liderazgo también busca y tiene como fin el logro de los objetivos planteados por la organización, no es un liderazgo que pueda ser similar a el transformacional, ya que aunque los objetivos son los mismos, los medios con los que se llega a este son totalmente diferentes.

Es por esta razón, que el líder en su proceso debe tener en cuenta las maneras en que da a entender a sus colaboradores los beneficios que obtendrán al enfocarse en el cumplimiento de sus objetivos, teniendo como base principal la confianza que el le esta otorgando a ellos, y la escucha de manera permanente, demostrando interés en el bienestar e importancia de las necesidades de los colaboradores.

Además de esto, el líder transformacional al generar esa confianza permanente, va a lograr conocer a sus colaboradores de manera adecuada, y este conocimiento lo va a llevar además a que identifique cuales son las fortalezas de su grupo de trabajo, al el realizar esta

identificación de habilidades, va a poder apoyarse de ellos en aquellas áreas que quizás para el no sean de tanta destreza, logrando así un equipo de trabajo fortalecido, en el cual, los puntos débiles del grupo no afectaran de ninguna manera el objetivo que estos se han planteado, puesto que existirá un apoyo y fortalecimiento grupal que servirá como base para el desarrollo de las funciones que se realizaran.

Tomando lo mencionado anteriormente, se evidencia que es necesario que este tipo de liderazgo sea ejercido en las organizaciones, ya que como se ha determinado a lo largo de este ensayo, los beneficios que reciben las empresas y sus grupos de trabajo son positivos en cualquier medida, para la gerencia y los departamentos involucrados debe ser importante generar esa necesidad de cambio en sus líderes, logrando así que estos despierten gran interés en ejercer el liderazgo transformacional, además de esto brindándole las herramientas que son necesarias para el conocimiento de este y la implementación que se requiere, logrando con esto equipos de trabajo satisfactorios y enfocados en los resultados.

Conclusión

Se concluye de este ensayo investigativo que es importante que los líderes ejerzan sus funciones en cualquier organización en la que se desempeñen, teniendo como base la adaptabilidad de sus personalidades y funciones, dependiendo el rol en el que se encuentren y el grupo de trabajo que tienen a cargo.

Además de esta adaptabilidad es importante que estos líderes sean transformacionales ofreciendo así a las organizaciones la posibilidad de aprovechar el talento humano y todas las herramientas con las que estos cuentan para desarrollar y apoyar el crecimiento organizativo de

Impacto sobre las organizaciones guiadas bajo un liderazgo transformacional



la empresa, puesto que es de este personal humano que dependerá el logro de los objetivos comunes y que exista una motivación constante

Se comprobó a través de los estudios de diferentes autores e investigaciones realizadas por ellos, que el clima laboral como la satisfacción personal de los trabajadores será un factor determinante para el desempeño de los mismos en sus funciones, y el buen rendimiento laboral, como para la productividad de los mismos.

Los líderes transformacionales apoyarán el proceso de la organización y tendrán como objetivo que la visión de la organización se convierta en una visión compartida, logrando así que todos los colaboradores se encuentren comprometidos con el cumplimiento de esta no solo porque es una necesidad, si no porque al ser bien ejercido el liderazgo transformacional se va a lograr que los integrantes de los equipos de trabajo tomen estos objetivos como propios y trabajen para cumplirlos, por llegar a un logro y satisfacción personal.

Teniendo en cuenta lo relacionado durante todo el escrito se evidencia que un líder transformacional es un pilar fundamental en grupo de trabajo, puesto que a través de él los colaboradores van a sentirse escuchados y su opinión será tomada en cuenta, logrando así que aumente la satisfacción personal y laboral de los mismos, viendo que su papel en la organización si es relevante y necesario, lo que conllevará a tener beneficios en las organizaciones, tanto en las relaciones laborales, en el bienestar de los empleados y en el de la empresa.

Referencias

- Ariza, C. V. (2015). *Líderes transformacionales en la compañía telefónica en sus cargos gerenciales*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/14035>.
- Cruz, V. Salanova, M. Martinez, S. (2013). *Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros*. Recuperado de: http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Cruz-Ortiz-Salanova-Mart%C3%ADnez-retos-futuros.pdf
- Fiagá, D. A. (2018). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de producción de un frigorífico en Bogotá*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/18158>.
- Goleman, D (1998). *Liderazgo que obtiene resultados*. Revista: Los clásicos de HBR, lo que hacen los grandes líderes. Publicada por: Harvard Business Review
- Maxwell, J. (2000). *Las 21 cualidades indispensables de un líder*. Recuperado de: <https://books.google.com.co/books?id=TpKs0MRaUzAC&printsec=frontcover&dq=las+21+cualidades+indispensables+de+un+l%C3%ADder&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjSt5XAueX4AhWulWoFHRre-CL0Q6AF6BAGgEEAI#v=onepage&q&f=false>
- Mind Tools. (2021). Leadership Styles. Recuperado de: https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_84.htm
- Olivera, W. G. (2020). *La importancia del liderazgo transformacional en las organizaciones multinacionales*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/37050>.
- Salas, H. (2016). *El liderazgo transformacional como motivación al personal operativo de una empresa de seguridad*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/14184>.



- Samper, C. (2006). El liderazgo: La clave del éxito empresarial. Recuperado de:
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1840/131360.pdf;sequence=>