

Universidad Militar Nueva Granada

El liderazgo es el éxito de las organizaciones

Administración de Empresas

Desarrollo de Habilidades Directivas y Gestión de Proyectos

Estudiante

Juan Camilo Ramírez Peña

2204911

Profesor

Henry Montoya Montoya

Bogotá, Colombia

8 de Julio de 2022

Introducción

La vida empresarial actualmente se encuentra en una etapa retadora para todos los dueños, accionistas y junta directiva. En los últimos años hemos visto la manera en que la vida de las organizaciones, grupos y personas ha cambiado a raíz de diversos factores externos e internos. La globalización se ha vuelto un aspecto vital en cada país, afectando no solo las oportunidades de desarrollo, sino también el ámbito psicológico de la sociedad. Un claro ejemplo con respecto a lo anterior es cuando veo a mi madre preocuparse todos los días por la TRM, donde se evidencia preocupación por la situación. Sin embargo, se le pregunta el por qué la preocupación por el alza de esta tasa y no tiene una respuesta concluyente, simplemente se evidencia manipulación por parte de los medios de comunicación de generar miedo en los ciudadanos.

Por otro lado, vemos los efectos de la pandemia y los confinamientos. Esta situación ha generado grandes cambios en la sociedad y en las organizaciones. Como se menciona en el artículo de Bonifacio Sandín se muestra que no solo se debe tener en cuenta los efectos psicológicos negativos que trajo consigo estrechamente las condiciones del confinamiento en sí, sino las características que trajo el Covid19 para la vida de la sociedad. Por otro lado, tener en cuenta los factores que califican a los confinamientos como un peligro para la estabilidad psicosocial en las personas, generando un elevado estrés en ellos. (Sandín y Chorot, 2017). Aspectos como no tener la capacidad de controlar la amenaza y la incertidumbre de una nueva situación (i.e., el coronavirus), El carácter inesperado de la situación mundial, la falta de información por medios de comunicación, pueden generar cambios psicológicos relacionadas con la percepción de una amenaza a la salud personal, generando cambios en las personas. La incertidumbre, los miedos y la ansiedad también provienen de efectos secundarios que trajo consigo el Covid19 tales como, perder familiares por la enfermedad, pérdidas de ingreso, el

colapso del sistema de salud mundial y las consecuencias económicas y sociales que trajo a cada país. (Bonifacio Sandín, 2020, p. 2).

Una organización debe tener en cuenta todo el contexto actual y las situaciones que están presentando las personas para lograr mantener equipos de trabajo estables, eficientes y productivos. Debe contar con personas con habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y lograr satisfacer los intereses de los colaboradores a medida que la organización pueda.

En un diplomado que realicé recientemente con estudiantes de la Universidad Militar Nueva Granada, nuestro maestro nos preguntó la razón por la cual nos gustaba o nos disgustaba nuestro empleo actual, alrededor de 10 personas compartieron sus motivos y no hubo ninguno que se haya referido a su sueldo o la importancia del dinero que reciben por sus tareas. Todos mencionaron aspectos sobre horarios flexibles, posibilidad de trabajar desde casa, buen clima organizacional, posibilidad de crecimiento profesional, etc.

A partir de lo anterior, las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos por afianzar las demandas de los colaboradores actuales, donde no solo buscan una compensación económica por su esfuerzo en las labores, sino que desean otros beneficios. Así mismo, esto permitirá que los empleados cuenten con mayor satisfacción laboral y motivación, lo cual se verá reflejado en su desempeño por medio de la optimización de tiempo y recursos para las empresas.

Liderazgo

El liderazgo se vuelve un concepto fundamental en las organizaciones, permitiendo lograr resultados para las empresas y para los colaboradores. El liderazgo es el éxito de las organizaciones. En primer lugar, deberemos identificar el significado de este concepto a partir de su etimología y los distintos autores.

El origen etimológico de liderazgo viene del verbo “Leaden” que significa viajar. Se da a entender que corresponde a la acción de llevarlo de la mano, poder conducir, guiar u orientar a una persona sobre una situación.

Liderazgo es conocido como la influencia que puede generar una persona en un grupo de personas, logrado por medio de la comunicación efectiva. Dando como resultado la ejecución de los objetivos propuestos. (Chavenato, 2004, p. 458)

Relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus equipos de trabajo, mediante la cual ambas partes proyectan llegar a cambios y objetivos que muestran los propósitos colectivos que comparten. (Daft, 2006, p. 5)

A partir de lo anterior, podemos evidenciar que para lograr hacer efectivo el liderazgo se requieren de 2 actores, el líder y sus seguidores. Por otro lado, vemos que el concepto de jefe alejado se elimina y obtenemos una relación que requiere de confianza, pues para influir en los seguidores será necesario conocer a las personas y también identificar sus objetivos en el proceso que se esté haciendo u proyecto. Es allí donde se empieza a reconocer la importancia del concepto en sí y su relevancia en las organizaciones actuales. Por consiguiente, es deber de las empresas identificar como seleccionar a su personal, individuos con la capacidad de ser líderes y con habilidades blandas que complementen sus habilidades técnicas. Por otro lado, es deber de cada individuo conocer, aplicar las cualidades y conocimientos necesarios para lograr ser reconocido como un líder.

Administrador y líder

Un administrador es aquel encargado de los recursos de un área o empresa, que deberá por medio de herramientas científicas, lograr la maximización de utilidades y la reducción de

costos. Por ende, dirigen las empresas o las áreas a partir de las bases de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar.

Por otro lado, contamos con los líderes quienes son los encargados del recurso humano y de llevar un equipo a los objetivos propuestos por medio de la dirección, orientación e inspiración.

Es importante no polarizar estos dos conceptos, pues puede que un administrador tenga todos los conocimientos teóricos, las herramientas y el conocimiento en lo práctico, pero puede volverse mecanicista y generar agotamiento en sus colaboradores. En cambio, un líder puede contar con el conocimiento y las habilidades de liderazgo, pero puede carecer de habilidades que el administrador si tiene, encaminando al equipo de trabajo por un camino erróneo. Es por eso la importancia de unificar estos dos conceptos y lograr construir personas con el aspecto de administrador y de líder.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla los momentos de un administrador y un líder.

Tabla 1

Momentos de administrador y momentos de Liderazgo

Momentos de Administración	Momentos de Liderazgo
Planear	Motivación
Organizar	Comunicación
Prevenir	Decisiones en equipo

Pensar	Percepción
Uso de la Lógica	Uso de la inducción
Habilidades Científicas	Habilidades humanistas
Análisis de Procesos	Análisis de causa-efecto
Razonamiento	Uso de las emociones
Pensamiento objetivo	Pensamiento subjetivo
Uso del intelecto	Mente abierta
Visión hacia las utilidades	Visión a largo plazo
Visión a corto plazo	Visión estratégica
Uso mecanicista del control	Uso preventivo del control

Nota. (Sotelo, Liderazgo y Direccion, 2021, p. 11)

En la Tabla 1 evidenciamos los momentos de cada administrador y líder, donde es importante contar con las dos habilidades, pues en algunos momentos se va a requerir acciones mecanizadas o subjetivas según sea el caso. También, podrá suceder el caso que se requiera un balance entre ambos momentos para lograr los objetivos de la empresa y sus colaboradores. Como menciona Peter F. Drucker “Administración es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer correctamente las cosas” (Carranza, 2008) donde un administrador es el encargado de gestionar los recursos, en el cual se incluye al personal o equipo de trabajo. Si no se logra instaurar el líder en el grupo de trabajo, se podrá ver afectado el proceso del

proyecto o tarea, pues no se está teniendo en cuenta las emociones, intereses y motivaciones del equipo.

Comunicación

La comunicación se vuelve una habilidad muy importante para un líder, pues según Laura Herrera la comunicación es “comprender a sus colaboradores y ser comprendido por sus colaboradores” (Sotelo, Liderazgo y Dirección, 2005, p. 26) donde se debe ser empático con las emociones y situaciones que se presenten con su equipo, logrando maximizar los tiempos y esfuerzo del personal. Además, las ventajas que se logran implementando una comunicación adecuada son las siguientes según Hrconnect: En primer lugar se cumplen los objetivos de cada colaborador, del área y de la empresa de manera eficiente y efectiva. Se permite alinear y enfocar al equipo de trabajo hacia una voluntad colectiva. Distribuir los recursos y las tareas de manera justa y según las habilidades de cada colaborador. Fomentar la colaboración, la creatividad y la motivación entre los individuos. Se afianzan las relaciones interpersonales y la confianza en los equipos. Se aumenta la productividad. (Buk, n.d.)

Como podemos darnos cuenta, la comunicación se vuelve un pilar fundamental para un equipo de trabajo, logrando entender la guía de trabajo necesaria y las peticiones de cada colaborador para obtener su motivación y efectividad en las tareas.

Motivación

La motivación también es un factor clave para un líder, pues según Lourdes “es el proceso por medio del cual se logra la satisfacción del personal y se impulsa hacia el logro de los objetivos de acuerdo con los estándares deseados” (Münich, 2005, p. 25). Por este motivo la motivación es fundamental en un equipo de trabajo, no solo tiene presente los objetivos de la empresa u proyecto, sino que también identifica que lleva a un colaborador a sentirse bien

en lo que hace y hacerlo de la mejor manera. No hay nada más grato que poder trabajar con un equipo motivado, donde se evidencia el trabajo en equipo, la gratitud ante el trabajo y la importancia que se le da a cada integrante.

Según Verónica Saldaña “Un equipo motivado rinde un 44% más y aumenta un 27% el compromiso hacia sus labores, según un estudio de Sodexo. Por lo anterior, podemos entender que la motivación se traduce en un mayor rendimiento y permite que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos.” (Saldaña, 2020). Personalmente yo realizo la función de grabador de afiliaciones en una empresa de medicina prepagada, donde desafortunadamente no se tiene presente estos principios del liderazgo, tales como, la comunicación o motivación en el personal, generando así alta rotación de grabadores. Esto genera alta carga en los grabadores que continúan, pues al continuar con la misma cantidad de afiliaciones al sistema y menor cantidad de personal, genera un aumento en el trabajo. Por otro lado, para entrenar un nuevo grabador se requiere de mínimo 3 meses para lograr realizar una afiliación de manera eficiente. Aquí podemos identificar la ausencia de un líder en el equipo, pues no se tiene en cuenta los intereses del grupo y generan agotamiento físico y emocional, desembocando en mayor carga y alta rotación del personal, lo cual genera falencias en la revisión de afiliaciones y ausencia de conocimientos.

Estilos de liderazgo

En la Tabla 2 podremos identificar los tres estilos de liderazgo según Kurt Lewin, los cuales son autoritario, democrático y el Laissez-Faire que se entiende como dejar hacer.

Tabla 2

	Autoritario	Democrático	Laissez-Faire
--	-------------	-------------	---------------

DECISIÓN	1. Basa su estilo de liderazgo en autoritarismo. Es quien toma las decisiones, da órdenes y organiza a los miembros para que realicen las tareas según su determinación.	1. Su liderazgo es basado en relacionarse con los miembros de equipo. Todo aspecto para llevarse a cabo debe ser discutido por el grupo, generando importancia y confianza en cada integrante.	1. Su estilo de liderazgo es no ejercerlo. Brinda libertad para que los miembros tomen sus propias decisiones y únicamente actúa en casos totalmente necesarios.
FUTURO	2. Los miembros del grupo no tienen conocimiento de hacia dónde va el equipo, pues el líder es el único que decide y sabe que se hará más adelante.	2. Se tiene en cuenta las opiniones de los colaboradores para identificar el camino que se tomará a futuro. Si el líder tiene cuestionamientos al respecto de algún factor, acudirá a su equipo para obtener alternativas de solución.	2. El líder da su opinión, brinda la información requerida o los materiales. Sin embargo, no interviene en la iniciativa de crear el rumbo del grupo. El futuro se vuelve incierto para el líder y los colaboradores.
PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN	3. No tiene participación en la ejecución de las tareas, a no ser que deba explicar o enseñar como	3. Tiene participación con las tareas e interactúa como un miembro del equipo. También, se encarga de	3. Tiene la función de ser uno más del equipo, apoyando y ejecutando funciones con los colaboradores.

	se realiza. Su función principal es organizar, mandar y pedir resultados.	la organización de las tareas y el personal.	
INTERVENCIÓN	4. Indica las tareas que deberá ejercer cada miembro del equipo y organiza los equipos necesarios según su criterio.	4. Los miembros tienen la libertad de elegir las tareas que desean realizar y los compañeros que requieren para llevarlas a cabo.	4. No cuenta con intervención en la selección de las tareas y los equipos de trabajo. “Las personas deben identificar como realizar las tareas y como organizarse”.
VALORACIÓN	5. Suele ser muy objetivo en sus agradecimientos o críticas, las cuales hace a los miembros del equipo. Realiza mucho más estos comentarios, reforzando su autoridad frente al personal.	5. El líder es muy concreto a la hora de agradecer o criticar.	5. El líder no suele realiza comentarios espontáneamente de los miembros del equipo. “Si desean saber qué opinión tengo al respecto, deberán preguntarme”. No tiene la intención de medir a sus colaboradores.

Nota. (Covas, 2014, p. 11)

Cada estilo de liderazgo depende de la metodología que utilice el líder, el equipo de trabajo y cada integrante. Es posible utilizar varios estilos en un equipo de trabajo según el colaborador o según la situación que se presente. Sin embargo, se evidencia que un líder tiende a utilizar un estilo sobre los otros.

Resultados de implementar el liderazgo

Se consultó una investigación realizada por un equipo de trabajo a enfermeros en hospitales de Santiago de Chile. Allí tuvieron en cuenta el estilo de liderazgo que recibía cada colaborador del hospital y como este afectaba al individuo y al hospital. Según Lissette “La incidencia de los estilos de liderazgo sobre el contentamiento laboral en los colaboradores y los equipos de trabajo representa el 70% del clima organizacional que se percibe por las personas.” (González Álvarez, Guevara Sotomayor, Morales Figueroa, Segura Hernández, & Luengo Martínez, 2013, p. 18)

Además, se identificó que los estilos de liderazgo si afectan el rendimiento de las personas, pues se deben ir enfocados al estilo de persona que la va a recibir. En este caso, Lissette nos comenta que luego de haber recibido los resultados de los cuestionarios realizados a los profesionales de enfermería, se logró analizar en la pregunta de la satisfacción laboral, la cual se clasificaba en satisfecho e insatisfecho. A partir de lo anterior, se evidencio que el estilo de liderazgo idóneo es el entrenador y no es recomendable el delegador. Esto se debe a que dichos profesionales, en su mayoría son jóvenes y con poca experiencia, pues no creen tener el nivel de madurez para poder realizar las labores de manera eficiente y sin contar con supervisión. Motivo por el cual relacionan la satisfacción laboral con un liderazgo que les permita obtener relaciones bidireccionales con sus líderes dándoles guía e ideas para mejorar las tareas que deban realizar. Sin embargo, este liderazgo no deberá involucrar la toma de

decisiones de los profesionales. (González Álvarez, Guevara Sotomayor, Morales Figueroa, Segura Hernández, & Luengo Martínez, 2013, p. 18).

Para entender cuál estilo de liderazgo es el acertado para los profesionales enfermeros, siendo la mayoría jóvenes, vemos que el liderazgo entrenador según Diego Villacorta, se basa en identificar y alimentar las habilidades individuales de cada miembro del equipo. También se centran en estrategias que permita a los equipos trabajar de manera eficiente y en confianza con sus miembros. Por otro lado, este estilo cuenta con similitudes con el liderazgo estratégico y democrático, pero pone más interés en el crecimiento y el éxito profesional de los miembros del área.” (Villacorta, 2019)

Por otro lado, se analizó la investigación de Lenny Beatriz, donde menciona “El liderazgo es un punto de partida fundamental en el éxito de la eficiencia, eficacia y efectividad de las empresas.” (Benítez, 2018). Se logró observar la importancia de un liderazgo efectivo, que permita un alineamiento de los colaboradores, equipos y las metas organizacionales. De modo que, la capacidad de influir en el rendimiento de las personas se vuelve esencial para llevar a cabo la visión de la empresa. Así mismo como comenta Vieira, el hecho de lograr alcanzar este propósito requiere de la ejecución de un liderazgo efectivo que promueva la proyección y comunicación de una visión clara y objetiva, establecer la posibilidad de cambio requerido e incentivar y promover la participación del personal laboral como también su compromiso hacia las metas establecidas, obteniendo de esta manera unos resultados efectivos. (Vieira de Souza, 2014).

Este estudio se realizó en seis empresas dedicadas a la producción de banano orgánico en el Cantón Macha, Provincia de El Oro, Ecuador. Se utilizó un cuestionario de 25 preguntas para identificar cuál era el estilo de liderazgo más propicio, entre transaccional y transformacional. Allí se identificaron algunos principios que deben ser tenidos en cuenta

para lograr influir en los colaboradores, Kumar & Shilpa comentan los siguientes 9 principios: la importancia de conocerse a sí mismo y enfocarse en el desarrollo y crecimiento personal; ser una persona hábil; responsabilizarse y hacerse cargo de sus acciones; tomar decisiones adecuadas y certeras; ser una persona ejemplar y modelo para seguir; tener interés en conocer a las personas de su campo; mantener al personal al tanto de las situaciones; fomentar la responsabilidad en los trabajadores; y confirmar que las tareas dadas sean entendidas correctamente. (Kumar, 2013).

Finalmente, a partir de la investigación realizada a los directivos y colaboradores de las seis empresas lograron identificar la fuerza del liderazgo en sus organizaciones. Lenny Beatriz nos menciona que el personal de las compañías productoras de banano orgánico en el Cantón Machala son ejercidas y/o promovidas por un liderazgo que conlleva ciertas características del estilo transaccional y transformacional, el cual, se destaca no solo por aquellos líderes con los que cuentan, sino también por el personal que se encuentra trabajando allí. Un factor importante, como lo es la influencia dentro de la organización, genera que el personal pueda desarrollar una motivación en cuanto a la visión futura y en los objetivos establecidos, promoviendo el compromiso por parte de estos, el sentido de responsabilidad y el aprendizaje. (Benítez L. B., 2018).

Tal como pudimos identificar la importancia del liderazgo en esta investigación, también logramos darnos cuenta que esta no proviene únicamente de los directivos, sino que los mismos colaboradores cuentan con habilidades de liderazgo que genera motivación en sus equipos de trabajo. Por eso es importante contar con estos estilos en las empresas, pues se desea motivar a todos los colaboradores para llegar a tener una ventaja competitiva frente a la competencia, logrando optimizar los recursos, los tiempos y los esfuerzos.

Conclusión

Al haber analizado diferentes habilidades intrínsecas al liderazgo, sus estilos, sus resultados y su comparación con otros roles dentro de las organizaciones, se pudo concluir que en la actualidad, el liderazgo es el éxito de las empresas. Cabe destacar, que es primordial contar con habilidades de liderazgo en los directivos y supervisores. Sin embargo, también es importante promover estas aptitudes con los colaboradores para que ellos generen influencia positiva frente a sus compañeros. El liderazgo permite tener presente los intereses de la empresa, pero también el de sus empleados, logrando contar con equipos motivados y con empatía con la organización.

Por otro lado, se debe tener presente los individuos o equipos a los cuales se les va a implementar el liderazgo, pues no todos están dispuestos a recibir el mismo trato del líder. Allí se debe analizar el estilo de liderazgo adecuado para cada individuo y así mismo maximizar las relaciones entre líder y liderado. Esto permitirá reducir la rotación de personal, aumentar el sentido de pertenencia, afianzar las relaciones en las áreas o equipos y contar con colaboradores eficientes en sus tareas.

Finalmente, el liderazgo es una aptitud que debe ser buscada en los participantes de las convocatorias de las empresas y ser fortalecida en sus empleados actuales. Las habilidades que vienen intrínsecas a esta aptitud permitirán mejorar el clima organizacional de las organizaciones y mejorar los resultados frente a los objetivos propuestos.

Bibliografía

Benítez, L. B. (2018). EL LIDERAZGO COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS ORGANIZACIONES.

Benítez, L. B. (2018). EL LIDERAZGO COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS ORGANIZACIONES. Ecuador.

Bonifacio Sandín, R. M.-E. (2020). Impacto psicológico de la pandemia de COVID-19: Efectos negativos y positivos en población española asociados al periodo de confinamiento nacional. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, España. España: Psicología Clínica y Psicopatología. Obtenido de https://www.aepcp.net/wp-content/uploads/2020/07/30686_Psicopatologia_Vol_25_N1_WEB_Parte2.pdf

Buk. (s.f.). Mejora tu liderazgo: comunicación efectiva para líderes. Obtenido de Hrconnect: <https://www.hrconnect.cl/tendencias/mejora-tu-liderazgo-comunicacion-efectiva-para-lideres/>

Carranza, A. L. (2008). Líder vs. Administrador – ¿Cuál es la importancia del liderazgo? Coordinate. Obtenido de <https://www.coordinate.si/6+1/lider-vs-administrador/>

Chavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Thompson.

Covas, J. M. (2014). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Universidad de les Illes Balears, Facultad de Educación, Palma. Obtenido de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_J%09uana_Maria.pdf?sequence=1

Daft, R. (2006). La experiencia del Liderazgo. México: Thompson.

González Álvarez, L., Guevara Sotomayor, E., Morales Figueroa, G., Segura Hernández, P., & Luengo Martínez, C. (2013). RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON ESTILOS DE LIDERAZGO EN ENFERMEROS DE HOSPITALES PÚBLICOS, SANTIAGO, CHILE. Santiago de Chile: SciELO. Obtenido de SciELO: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=s0717-95532013000100002&script=sci_arttext

González Álvarez, L., Guevara Sotomayor, E., Morales Figueroa, G., Segura Hernández, P., & Luengo Martínez, C. (2013). RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON ESTILOS DE LIDERAZGO EN ENFERMEROS DE HOSPITALES PÚBLICOS, SANTIAGO, CHILE. Santiago de Chile: SciELO.

Kumar, S. &. (2013). Leadership Management: Principles, Models and Theories. Global Journal of Management and Business Studies.

Münich, L. (2005). Liderazgo y dirección. México: Trillas.

Saldaña, V. (2020). UN EQUIPO MOTIVADO DA MEJORES RESULTADOS. LinkedIn.

Sotelo, L. P. (2005). Liderazgo y Dirección. México. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf>

Sotelo, L. P. (2021). Liderazgo y Dirección. Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf>

Vieira de Souza, J. &. (2014). La gestión de la excelencia en la Hotelería brasileña Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño. Estudios y Perspectivas en Turismo.

Villacorta, D. (2019). Los 8 estilos de liderazgo más comunes. Georgia Hispanic.