

## **LIDERAZGO OCASIONAL**



Ensayo académico

Presentado por:

**SANTIAGO ALEJANDRO FRANCO VALBUENA**

Presentado a:

**FRANCISCO DAVID ORTEGA**

**DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C, COLOMBIA.**

**2022**

## **INDICE**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| INTRODUCCION.....               | 3  |
| LIDERAZGO OCASIONAL.....        | 4  |
| CONCLUSIONES.....               | 14 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS..... | 15 |

## **INTRODUCCION**

A través del tiempo nos han hecho creer que el liderazgo es una habilidad que poseen pocos y que generalmente se ve reflejada en una sola persona entre un grupo de varias, donde esta destaca y asume el rol de líder, pero realmente en un entorno cambiante donde se llegan a presentar diferentes tipos de situaciones y se crean una serie de necesidades diferentes que demandan una solución. En ese momento puede llegar a ser contra productivo que se espere que un solo individuo sea quien tome la vocería y plantee los lineamientos a seguir para cada situación. Podría resultar más objetivo pensar que en cada problema al que se enfrenta este grupo podría ser resuelto por el integrante que tenga mayor certeza sobre el mismo y no por el que asume la posición de líder.

En el siguiente escrito se pretende demostrar que puede llegar a ser más eficiente un tipo de liderazgo que se ajuste al momento y donde cada uno de los integrantes del grupo estén preparados para asumir el rol de líder, basados en el conocimiento sobre la situación a tratar. Este liderazgo lo llamaremos LIDERAZGO OCASIONAL.

## **LIDERAZGO OCASIONAL**

Para empezar a desarrollar nuestra idea de LIDERAZGO OCASIONAL tenemos que empezar por entender que es el liderazgo desde su definición y desarrollo en nuestra vida cotidiana y así poder aterrizarlo a un ámbito empresarial donde expondrá su mayor utilidad. El diccionario de la Real Academia Española nos define el liderazgo como “Condición de líder”, “ejercicio de las actividades del líder” (RAE, 2014), también es necesario entender que es ser un líder y nos vamos a la misma fuente que nos dice “Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad” (RAE, 2014). Apoyándonos en estas dos definiciones podemos establecer que hay un factor fundamental para que exista un líder y un liderazgo el cual es un grupo social donde se ejerzan las actividades de líder. También hay que tener claro que el liderazgo no es precisamente positivo, puede presentarse un escenario donde este sea negativo o con un fin que no genere un beneficio.

Podemos establecer que el liderazgo es un rasgo implícito en la naturaleza pues este lo encontramos todas partes, como ejemplo encontramos los animales de manada que son animales que siempre están en grupo y donde encontramos un líder que se le denomina alfa en la naturaleza. También encontramos el liderazgo en los niños, donde vemos que uno o varios de ellos son los que generalmente toman las decisiones de que jugar, como jugar y son los que se desenvuelven con mayor facilidad en el grupo. Con lo anterior podríamos pensar que el liderazgo viene de nacimiento y si bien hay personas que tienden a tener una

facilidad para desarrollarse como un líder, más adelante vamos a ver que este se puede desarrollar.

Otra definición que nos puede ayudar a entender que es el liderazgo nos la plantea el autor "El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen"(STOGDILL, 1974). Con esta postura de Stogdill entra otro factor importante en el liderazgo y es la palabra “influir”, esto hace referencia a como el líder puede generar cambio es el grupo donde se desarrolla para que realicen las actividades que él decida, sin embargo el concepto que tenemos hasta ahora sigue siendo muy amplio, en el liderazgo varios autores plantean que se puede enfocar en la sociedad o en las organizaciones es decir existe el liderazgo en grupos informales de la sociedad como pueden ser grupos de amigos, familia, grupos culturales, entre otros. Y por otro lado está el liderazgo organizacional donde este se enfocara en la organización, en las metas y objetivos de la misma, acá no se priorizan los intereses de aquel que asume el rol de líder si no por el contrario, se debe influir al grupo de trabajo para alcanzar los resultados previsto dentro de la organización, esta comprende grupos formales e informales ya que estos siguen compuestos por personas. Para el desarrollo de este escrito nos vamos a enfocar en la organización.

En busca de seguir completando nuestra definición de liderazgo encontramos el siguiente concepto “El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en una marco de valores” (ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, 2015). Acá volvemos a encontrar que se define como influir pero agregamos componentes como la motivación, la organización y las acciones con el fin del cumplimiento de metas y objetivos.

Podríamos seguir en la busca de definiciones pues hay tantas como uno se pueda imaginar pero con lo investigado anteriormente podríamos definir el liderazgo como un conjunto de habilidades que nos permiten influir y organizar un grupo de personas con el fin de llegar al cumplimiento de unas metas y objetivos planteados anteriormente, generando un beneficio para la organización.

Ahora el reto va a ser lograr transmitir ese conocimiento a la organización que se vuelve cada vez más complejos porque hay mucho factores que influyen en esta, la organización hace parte de un entorno constantemente cambiante que dificulta cada vez más asumir ese rol del líder pues nos obliga a ser flexibles. El sociólogo Kurt Lewin realizó un “análisis del campo de fuerzas” en el cual identificó dos tipos de fuerzas “Las fuerzas impulsoras, por lo general, son positivas, razonables, lógicas, conscientes y económicas. En

Oposición“(COVEY, 2003) y “las fuerzas restrictivas son a menudo negativas, emocionales, ilógicas, inconscientes y psicológico-sociales“(COVEY, 2003), el estableció que debía existir un equilibrio entre estos dos tipos de fuerzas y por ende el líder debe conocer convertir las fuerzas restrictivas y convertirlas en fuerzas impulsoras. Hay otro factor fundamental que debe existir en el liderazgo y es la adaptabilidad pues cada vez se vuelve más complejo el entorno, en este las organizaciones que no se adaptan desaparecen como ejemplo podemos tomar bluckbuster, blackberry, siemens, entre otras. Una de las responsabilidades de un líder es tener el conocimiento de todos estos factores y generar acciones para contrarrestarlas pero entonces es ahí donde nos preguntamos si es sano para la organización descansar tanta responsabilidad en un grupo reducido de personas o a veces en una sola persona.

El liderazgo debe ser adaptable a la situación a la que se enfrenta la organización y si bien dependerá de muchos factores tanto internos como externos podemos llegar a capacitar al grupo de trabajo basado en las necesidades de nuestra empresa entonces es ahí donde establecemos que la organización debe generar líderes que se adapten a ella y no adaptar la organización al líder. Y esto lo logramos a través de la capacitación al líder la cual consiste en “La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (Chiavenato, 2007).

Teniendo esto en cuenta se logran resultados más positivos y eficiente pues es se puede llegar a ahorrar recursos tanto monetarios como de tiempo y empleados. A veces se tiende a pensar que la capacitación llega a ser un gasto adicional pero “la capacitación debe verse como una inversión para su capital humano; debe dejarse atrás la idea antigua y errónea de que era inútil y costosa el plantear el entrenamiento de los individuos que trabajan en una organización” (Calderón, 1997).

Cuando planteamos este enfoque al que llamamos LIDERAZGO OCASIONAL buscamos crear líderes mediante la capacitación que sean capaces de afrontar su rol cuando la organización lo demande, es decir frente a determinada situación siempre va a haber una persona que tenga un mayor conocimiento sobre la misma y así mismo podrá generar planes de acción más objetivos, en un menor tiempo, ahorrando recursos. Lo que buscamos plantear es un escenario donde un determinado grupo de personas este en capacidad de asumir el rol de líder, basado en sus propias competencias y también estén en condición de ceder el mismo cuando no se sientan en capacidad de asumirlo también basados en el conocimiento sobre el tema.

Si bien es claro que esto no se podrá aplicar en todas las organizaciones ni en todos los niveles de autoridad de la misma pues no existe ni existirá un método universal de administrar mucho menos de liderazgo pero podremos apoyarnos en ciertos enfoques para lograr desarrollar ese LIDERAZGO OCASIONAL en ciertos momentos y ciertas organizaciones que se puedan acoger a este enfoque.

Para empezar debemos rescatar los enfoques existentes que se puedan adaptar al enfoque planteado donde inicialmente hablaremos del autor Daniel Goleman, psicólogo Estadounidense, quien fue el autor del libro Liderazgo donde nos deja más de 20 años de estudio sobre el liderazgo como herramienta para los futuros gerentes. En este trabajo Goleman nos plantea 6 tipos de liderazgo los cuales son Coercitivo o autoritario, Democrático, Afiliativo, Visionario u orientativo, Timonel y Coach. Para el LIDERAZGO OCASIONAL nos vamos a centrar principalmente en el liderazgo democrático el cual consiste que es necesario tener en cuenta las opiniones de todo el grupo a la hora de tomar una decisión. Este tipo de liderazgo será especialmente útil en casos en los que haya mucho tiempo para elegir el camino a seguir y en aquellos en los que la formación de todos los miembros del grupo para el objetivo propuesto es similar. “Si no se emplea en el momento correcto, el equipo podría llegar a sentir que no tiene una guía para su trabajo” (GOLEMAN, 2013). Este tipo de liderazgo será muy a fin con nuestro enfoque pues se espera que todos sean capaces de acomodarse a la situación y se espera que uno de los integrantes asuma el rol, también ayudara en una de las desventajas del liderazgo democrático y es el tiempo en tomar acciones pues a pesar de ser participativo, el integrante del grupo con más conocimiento del tema a tratar será quien tome la voz y defina los planes a seguir. Otro de los tipos de liderazgo que nos plantea Goleman y funcionara para

construir nuestro enfoque es el liderazgo afiliativo el cual se basa en la creación de lazos entre los distintos miembros del grupo. Así, se consigue la armonía y colaboración entre ellos. Hablamos de un tipo de liderazgo que busca, sobre todo, que el ambiente humano sea bueno, entendiendo que este es un estímulo para los trabajadores. “A través de este liderazgo se fomenta el sentimiento de pertenencia y, por tanto, la lealtad al proyecto o a la empresa” (GOLEMAN, 2013). En un grupo donde según la situación uno asumirá el rol de jefe es importante que existan unos lazos que permitan el respeto y la afinidad por lograr los objetivos planteados por la organización por encima de los intereses personales y lograr así una sinergia en el grupo de trabajo. En este tipo de liderazgo que estamos planteando no existen los subordinados si no por el contrario se trabaja buscando una paridad entre los integrantes.

Otro planteamiento muy a fin con nuestro enfoque es el liderazgo compartido el cual se define como un modelo en el que el poder no emana de una única persona líder o varias, que cae en cascada, sino que surge de cada punto y de todos los miembros de la organización, en horizontal, de la compañía. Peter Senge nos define el liderazgo compartido de la siguiente forma “Nuestra concepción tradicional de los líderes, personas especiales que fijan la dirección a seguir, toman las decisiones clave e infunden energía, tiene sus raíces en una visión del mundo no sistémica e individualista. Especialmente en Occidente, los líderes son héroes, grandes personajes que ocupan el centro de la escena. En la medida en que sigan prevaleciendo estos mitos, se acentuará la focalización de la atención en los hechos inmediatos y en los héroes carismáticos más que en las fuerzas sistemáticas y en el aprendizaje colectivo” (SENGE, 2012). Este enfoque nos propone no descansar la autoridad, el poder y la responsabilidad en una sola persona si no por el

contrario espera que mediante un aprendizaje colectivo se compartan estas facultades en todo momento. También es importante resaltar que se emplea únicamente en organizaciones que tengan una autoridad o una jerarquía horizontal.

Nuestro enfoque se acobia en compartir la autoridad pero generalmente pero respetar la misma cuando algún integrante del trabajo del grupo asuma el rol de líder, esto quiere decir que a diferencia del liderazgo compartido el LIDERAZGO OCASIONAL emplea un único líder que lo definirá la situación en específico.

Como lo dijimos anteriormente no existe un liderazgo universal que se pueda adaptar a cualquier organización por esta razón tenemos que establecer cuando se podría usar este liderazgo.

En el medio empresarial encontramos diferentes tipos de organizaciones con diferentes tipos de estructuras formales e informales, la jerarquía nos va a dar un punto de referencia para saber dónde usarlo. Este enfoque será de vital importancia para organizaciones que no tengan una estructura formal y donde los integrantes de estas compartan en su mayoría las tareas, actividades y objetivos generales. Según esto podríamos establecer que las empresas pequeñas van a ser las más indicadas para este tipo de liderazgo y es que a veces no tomamos la importancia de estas ya que muchas no superan los 5 años de existencia para establecerse de manera estable y es que en Colombia en Colombia se crean un numero de 93 pymes al dia (LA REPUBLICA, 2021).

## LAS PYME EN COLOMBIA



Fuente: Sondeo LR Gráfico: LR-GR

(LA REPUBLICA, 2021)

Como lo podemos apreciar solo en Colombia hay más de 5.4 millones de organizaciones donde se podría emplear este tipo de liderazgo. Supongamos por un momento un de estas pymes que cuenta con 5 empleados, los cuales comparten tareas y actividades, cada empleado tiene unas competencias diferentes pero todos están capacitados para asumir el rol del líder. Si cada uno de ellos está en capacidad de tomar decisiones o fijar estrategias siempre en pro de la organización y sus objetivos, se reduciría en gran medida el tiempo de respuesta frente a una situación, también sería una organización muchísimo más flexible al comportamiento de su entorno.

Lo anterior no quiere decir que no podamos utilizar este tipo de liderazgo en organizaciones más grandes, como lo planteamos anterior mente este se puede ajustar y se debe ajustar a las necesidades de la organización, supongamos que una empresa cuenta con 4 grandes departamentos los cuales son marketing, contabilidad, producción y logística. Cada una

cuenta con su respectivo gerente. Si bien hay asuntos que incumben únicamente a cada departamento hay otros que son del interés de todo y puede que la solución o el plan de acción se pueda enfocar en el conocimiento que tenga uno de los gerente de departamento. En ese nivel de jerarquía uno de los gerentes de los 4 departamentos debe tomar el liderazgo y definir el plan de acción, acá se estaría implementando el liderazgo ocasional.

Por ultimo hay que resaltar el LIDERAZGO OCACIONAL como una fuerza impulsora en el desarrollo de la creatividad empresarial la cual consiste o es “la capacidad de las compañías de generar nuevas ideas para presentar un producto o servicio totalmente nuevo al mercado” (COWORKINGFY, 2021).

Esta creatividad organizacional es de vital importancia en el desarrollo de nutras organización, “la creatividad en una empresa es la expresión de ideas en grado absoluto que además de originales, deben ser apropiadas, útiles y viables, e influir de alguna manera en la forma de hacer negocios o en nuevas maneras de pensar.” (MARTINEZ, 2006). Si no contamos con esta habilidad, nuestra organización se quedara estancada y que mejor conducto que el liderazgo para llegar al desarrollo de la misma generando así herramientas y medidas innovadoras para solucionar problemas y generar un impacto positivo en la organización.

El LIDERAZGO OCACIONAL genera un cambio en el pensamiento de los miembros de equipo del trabajo pues este genera un nivel de responsabilidad en cada uno de ellos y esto logra un compromiso para con la organización. A través de esto se logra que el clima organizacional se más ameno pues se logra satisfacer una de las necesidades más importantes que se planteada en la teoría de la pirámide de necesidades de Maslow la cual es la de reconocimiento “una inferior que incluye el respeto de los demás hacia nosotros, la

necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto hacia sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad” (MASLOW, 2014). Y la cual genera le genera valor a el individuo “la necesidad de reconocimiento se refiere al reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto de los demás hacia nosotros; al satisfacer esta necesidad las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, se sienten inferiores y sin valor” (QUINTERO, 2007).

## CONCLUSION

Después del desarrollo del documento y la investigación realizada encontramos que el liderazgo hoy en día es un rasgo imprescindible en cualquier tipo de empresa sin importar su estructura, tamaño o sector. A la hora de desarrollar el liderazgo y en nuestro planteamiento de un posible liderazgo que se adapta al momento y capaz de ser implementado por cualquier integrante del grupo, encontramos un acierto pues este presenta un numero amplio de escenarios donde puede ser implementado y que además generara una serie de beneficios tanto para el individuo como para la organización, enfocándonos en las metas u objetivos y siendo este un medio para llegar a los resultados esperados.

Si bien es claro que este LIDERAZGO OCACIONAL no está diseñado para todo ni para todos, si nos puede apoyar en ciertos escenarios.

## **BIBLIOGRAFIA**

DICCIONARIO DE REAL ACADEMIA ESPAÑOL QUINTA EDICION, 2005.

ABSTRACTS AND BIBLIOGRAPHY, RALPH MELVIN STOGDILL LEADERSHIP, 1974.

ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA, QUE ES LIDERAZGO ASPECOS MAS IMPORTANTES, 2015

CHIAVENATO IDALBERTO (2007), ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. OCTAVA EDICIÓN, EDITORIAL MC-GRAN-HILL INTERNACIONAL.

LIDERAZGO, DANIEL GOLEMAN, 2013.

LA QUINTA DISCIPLINA 9ED: COMO IMPULSAR EL APRENDIZAJE EN LA ORGANIZACION INTELIGENTE, PETER SENGE, 2012.

LAS CIFRAS DE CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS EN EL PAÍS HAN VENIDO RECUPERÁNDOSE DESDE FINALES DEL TERCER TRIMESTRE DEL AÑO PASADO, LA REPUBLICA, 2021.

LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA : LA REVOLUCIÓN ÉTICA EN LA VICIA COTIDIANA Y EN LA EMPRESA.-1" ED. II" REIRNP.- BUENOS AIRES PAIDÓS, 2003.

CREATIVIDAD EMPRESARIAL, COWORKINGFY, 2021

GESTION DEL CAMBIO Y LA INNOVACION DE LA EMPRESA, LORENA  
MARTINEZ VILLAVERDE, 2006

MOTIVACIÓN Y PERSONALIDAD, MADRID, ESPAÑA: DIAZ DE SANTOS,  
MASLOW, A., (2014).

UNIVERSIDAD FERMIN TORO; ESCUELA DE DOCTORADO; SEMINARIO,  
TEORÍAS Y PARADIGMAS EDUCATIVOS; VENEZUELA, QUINTERO, J., (2007),