

**ANALISIS DE LOS MODELOS DE LIDERAZGO EN LAS EMPRESAS DE
COLOMBIA**



AUTOR

JOHANNA MUÑOZ HERNANDEZ

Código del Estudiante: d0102609

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

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Director: Carlos Alfonso López Urquina

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CIENCIAS ECONOMICAS**

BOGOTÁ, COLOMBIA

14 de octubre de 2020.

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen.....	1
2. Abstract.....	2
3. Introducción	3
4. ¿Qué es el Liderazgo	4
4.1 Frases de liderazgo según autores.....	5
4.2 Características del Liderazgo	6
4.3 Ventajas del Liderazgo	8
4.4 Tipos de liderazgo en Colombia	9
4.5 Teorías relacionadas con el liderazgo en el ambiente laboral.....	11
5. Caso de éxito en Colombia.....	15
6. Conclusiones.....	16
7. Referencias.....	17

1. RESUMEN

El objetivo de este ensayo es analizar los diferentes modelos del Liderazgo en las empresas en Colombia para entender cómo alcanzar un desempeño exitoso y ser líderes en un entorno competitivo. Para llegar a este objetivo empezaremos presentando los conceptos básicos, identificando sus características, ventajas, su importancia y como han contribuido en el cumplimiento de los objetivos organizacionales logrando adaptarse a un mundo cada vez más globalizado.

Para ello se tomaron de referencia las principales teorías de liderazgo lo cual nos permitieron establecer que en Colombia se ha estudiado el liderazgo de manera importante sin embargo hace falta implementación para alcanzar una gestión mucho más efectiva.

Las nuevas formas de liderar hacen que las empresas se renueven y sean mucho más dinámicas e innovadora siendo uno de los pilares de crecimiento necesario para avanzar y así puedan adelantarse al futuro.

Palabras clave: Liderazgo, motivación, Gestión del cambio, Organizaciones Colombianas

2. ABSTRACT

The objective of this essay is to analyze the different models of Leadership in companies in Colombia to understand how to achieve successful performance and be leaders in a competitive environment. To reach this objective, we will begin by presenting the basic concepts, identifying their characteristics, advantages, their importance and how they have contributed to the fulfillment of organizational objectives, adapting to an increasingly globalized world.

For this, the main leadership theories were taken as a reference, which allowed us to establish that in Colombia leadership has been studied in an important way, however, implementation is needed to achieve a much more effective management.

The new ways of leading make companies renew themselves and be much more dynamic and innovative, being one of the pillars of growth necessary to move forward and thus be able to anticipate the future.

Keywords: Leadership, motivation, Change management, Colombian Organizations

3. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han planteado diferentes modelos de liderazgo que buscan garantizar cumplir con los retos a nivel laboral, personal y social. El liderazgo surgió por la necesidad de hacer equipos a través de las individualidades del ser humano.

Este tema se ha convertido en interés para muchos, debido al éxito que han logrado empresas reconocidas gracias a la forma estratégica de sus líderes logrando resultados favorables tanto a nivel personal de los colaboradores como para la consecución de los objetivos organizacionales

el primer informe de liderazgo en el país. El objetivo era construir una herramienta para fomentar conversaciones que construyan y que permitan ser implementados en las compañías para llevarlas a ser más competitivas e innovadoras. Nunca se había hecho este tipo de diagnóstico acerca de este tema y determinaron que “El panorama del liderazgo en Colombia es muy dinámico y siempre está en constante cambio”. (Cesa, 2018). Consideran también que la nueva era tecnológica tiene efectos positivos que ayudan seguir con la implementación adecuada de un liderazgo para compañías dinámicas y que hacen parte de una constante evolución.

Los aspectos que se identificaron para que una empresa sea exitosa es que después de saber qué tipo de liderazgo necesita, es saber que cuenta con un talento humano con un pensamiento flexible, con un propósito compartido y que sean colaborativos.

El liderazgo se identifica hoy en día como el agente del cambio dentro de la organización.

4. ¿QUÉ ES EL LIDERAZGO?

De acuerdo con la Real Academia Española (RAE), es el ejercicio de las actividades de un líder, o la situación de superioridad en la que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito. (Real Academia Española)

- (Que es el liderazgo. Aspectos mas relevantes, 2020).Es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para la consecución de los logros de manera efectiva en donde se involucran a personas y grupos.
- Es un potencial y se logra desarrollar de diferentes maneras y situaciones diferentes. Se relaciona de manera muy estrecha con la gestión de cambio y con la transformación personal y colectiva.
- Puede ser ejercido por muchas personas en diferentes áreas como familiar, social, profesional, social entre otros.
- Es el potencial el cual es desarrollado por diferentes personas.

Como dice la frase de Toynbee: “El crecimiento de las sociedades humanas se explica por la presencia de unas minorías o personalidades creadoras que dan siempre respuestas exitosas a los retos del medio y que, en razón de su integridad y de sus compromisos con el grupo, son libremente seguidas por la mayoría”.

4.1 Frases de liderazgo según autores:

- Rallph M. Stogdill:

“El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen”.

- John Maxwell:

“Los buenos líderes son quienes logran que los grupos y equipos de trabajo que dirigen desempeñen un rendimiento superior”

“Los buenos líderes lo son NO por su poder, sino por su habilidad de motivar a otras personas”

- Para Raymond B. Cattell:

*“El líder es quien produce una personalidad grupal diferente de la que habría si él no estuviese presente, y se mide su **capacidad** de liderazgo por la magnitud de los cambios efectivos en el rendimiento del grupo”*

- Para Peter Senge:

*“La creación de un ámbito en el que los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más **capaces** de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”.*

- Idalberto Chiavenato:

*“Es un proceso en el que el Líder ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a **trabajar con entusiasmo** hacia el cumplimiento de objetivos de la organización”.*

- John Kotter

*“No es más que la actividad o proceso de **influenciar a la gente** para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”*

- Keith Davis

*“Es la habilidad de convencer a otros de que trabajen **con entusiasmo** para lograr los objetivos definidos.*

“Las actividades de la dirección, como la planificación, organización y toma de decisiones no serán efectivas hasta que el Líder logre motivar a las personas y las dirija hacia sus objetivos”.

- Ismael Cala:

“El liderazgo debe entenderse como la capacidad para inspirar y servir a otros”.

- Peter Druker:

“Ninguna institución puede sobrevivir si necesita genios o superhombres para dirigirla. Debe ser capaz de organizarse de manera que las cosas funcionen con un liderazgo compuesto por seres humanos normales”.

4.2 Características del Liderazgo (García Allen, 2020)

Algunas características básicas del liderazgo son:

Visionario: Tiene una visión a largo plazo lo cual le permite adelantarse a los acontecimientos y a los problemas y detecta oportunidades mucho antes que los demás.

Persona de acción: No solo determina la estrategia, sino que una vez que ha fijado la meta luchará con constancia y persistencia hasta lograrlos.

Brillante: Es una persona sobresaliente por la combinación de su inteligencia, emprendimiento y precisión y como lo aplica efectivamente en cada una de sus tareas.

Coraje: Es la capacidad de sacar lo mejor de sí mismo cuando ve que hay pocas posibilidades cuando la adversidad aparece. Tiene capacidad de superar el desánimo para superar los obstáculos.

Entusiasta: Es una de las características fundamentales ya que debe lograr contagiar el entusiasmo para que lo puedan seguir y así se puedan llegar a compartir los objetivos.

Comunicador: Debe ser efectivo al transmitir que quiere lograr por ello debe contar con efectividad en su comunicación ya que debe no solo debe integrar en su mensaje argumentos y razones si no también pasión y emoción apoyado en su credibilidad.

Convvincente: Es un líder persuasivo y debe saber exponer sus argumentos para tener el apoyo de la empresa.

Gran negociador: Debe tener la habilidad para saber que quiere obtener, desarrolla la habilidad de escucha y de comunicación para manejar objeciones, argumentar y llegar a resultados positivos.

Capacidad de mando: Debe tener la capacidad de dar órdenes, autoridad para hacer que estas se cumplan y responsabilidad para su ejecución. Logra recibir lealtad y confianza.

Exigente: Debe ser exigirse así mismo para demostrar ejemplo a su equipo. Requiere desarrollar un nivel de exigencia y disciplina para lograr la consecución de las metas.

Carismático: Logra empatizar naturalmente con las personas y que se adapta a diferentes entornos. Transmite entusiasmo y cautiva fácilmente la atención.

Honestidad: Desarrolla uno de los valores éticos indispensable lo cual permite que la relación se mantenga en el tiempo. Aplica la verdad, la confianza y la justicia.

Cumplidor: Cumple lo que promete. Su palabra es sagrada.

Coherente: Tiene relación entre su pensamiento, su actuar y sus acciones. Debe tener un pensamiento estable para evitar confundir al equipo.

4.3 Ventajas del Liderazgo

- Clima laboral favorable.
- Mejoran los resultados en general.
- Aumenta el trabajo en equipo.
- Incrementa la participación de los empleados en la toma de decisiones.
- Mejora la comunicación.
- Aumenta la confianza y credibilidad.
- Se disminuyen las ausencias sin justificar
- Se determinan de mejor manera los objetivos a corto, mediano y largo plazo
- Aumenta la motivación en los colaboradores.

(García Allen, 2020)

4.4 Tipos de liderazgo

En el ámbito empresarial actual, cada vez son más los gerentes que se interesan por diferenciar entre un jefe y un líder y dentro del rol que desempeñan estos últimos, existen diferentes **tipos de liderazgo** que permiten ser aplicados en diferentes ámbitos:

1. Liderazgo natural

No lo reconocen por sus títulos sino por la manera en la desarrolla su rol como tal. Nadie lo cuestiona y acatan sus recomendaciones. A este actuar se le llama líder natural. Son muy aceptado en el grupo por su tipo de liderazgo.

2. Liderazgo autoritario – autocrático

Es un líder que ordena y así mismo espera que le obedezcan sus órdenes. Asume las responsabilidades en la toma de decisiones, pero también controla, dirige y motiva.

3. Liderazgo carismático

Es el más común o habitual de encontrar en las organizaciones actuales. El liderazgo carismático también es uno de los más reconocidos dentro de las organizaciones, y es que genera y trabaja mucho sobre sentimientos y sensaciones positivas dentro del grupo.

Tiene una fuerte personalidad, pero no imperativa sino constructiva, y todo gira en torno a este líder lo que puede traer la contraindicación de que si el líder desaparece (porque se marcha de la empresa), la estructura se tambalea incluso hasta caer.

4. Liderazgo laissez-faire:

Es una palabra francesa que significa “Dejar hacer o dejar que pasen (las cosas)”. A este tipo de liderazgo también se le llama delegativo. Funciona en las empresas que cuentan con personas muy autónomas e independientes y con formación suficiente para tomar decisiones que considera acertadas.

5. Liderazgo democrático/participativo:

Su eje central en la toma de decisiones del equipo en su totalidad. Existe una colaboración por parte de todos los miembros del grupo compartiendo diferentes puntos de vista. Se manifiesta un clima laboral agradable generando empatía lo cual resulta beneficioso para la empresa. Existe un dialogo constante lo cual permite la consecución de las metas establecidas.

6. Liderazgo transformacional (El más completo):

Este tipo de liderazgo se centra en la motivación y en las emociones. El líder es capaz de que los miembros del equipo involucren el pensamiento positivo, la inteligencia emocional, la motivación y la empatía. Permite que las personas se conviertan en nuevos líderes que dirijan a nuevos equipos de trabajo mediante la transformación y la innovación.

7. Liderazgo burocrático

Es la manera más formal de liderar. Sigue normas, establece objetivos claros y distribuye tareas específicas. Se establecen jerarquías rígidas. Se implementa en organizaciones que requieren mayor control sobre las funciones obteniendo resultados de mayor calidad. Se establecen reglas uniformes de tal manera que no se presenten preferencias.

8. Liderazgo “pro las personas” – orientado a ellos

Esta un liderazgo participativo, el cual permite que las personas se empoderen y promuevan la participación y creatividad. Los líderes se encargan de organizar y sirven de soporte para que las personas del equipo desarrollen las tareas.

9. Liderazgo orientado a la tarea

Este tipo de liderazgo prioriza el trabajo a realizar. Se implementa en los momentos en lo que prima es la decisión y no hay lugar a consultarlo con el equipo. Se debe decidir rápida y correctamente.

10. Liderazgo “de la curva”

Es un liderazgo basado en los resultados positivos y en todo lo que pueda llegar a afectar al grupo de trabajo. Se basa en la curva de la felicidad ya que cuando los resultados son

satisfactorios generan un ambiente positivo. Basado en la teoría de la necesidad de Maslow (García Allen, 2020)

4.5 Teorías relacionadas con el liderazgo en el ambiente laboral

1. Teoría del gran hombre

Es la teoría más vieja que hay. En un comienzo el liderazgo se enfocó en el análisis de los grandes líderes de la historia, llegando a concluir que un líder nace y no se hace.

Las capacidades que genera el líder son innatas por lo que el éxito o el fracaso de una compañía recaía sobre la efectividad de una persona.

Una referencia es Alejandro Magno quien sirve de referencia para relacionar, el cual contaba con habilidades para dirigir expediciones y gobernar países, entre otras.

2. Teoría de los Rasgos. (Malla gerencial)

Nace a partir de la teoría del gran hombre pues busca identificar ciertas características en los rasgos físicos, sociales e intelectuales de una persona y determina quién puede ser líder y quién no.

La mayoría de los líderes eran inteligentes, seguros, dominantes, enérgicos, capacitados y de conocimientos sobresalientes sin embargo tener estas características no garantizaba que fuera un líder ya que no observaban su comportamiento ni las cualidades de sus seguidores.

La teoría de los rasgos (Bernard, 1926; Ghiselli, 1959), destaca los rasgos que identifican a los líderes como son la integridad, honradez y el deseo de dirigir (Stogdill, 1974). Bass (1990) .

Dicha teoría plantea que los líderes poseían ciertas características que debían ser examinadas y reconocerlas (Robbins, 1994). Los rasgos favorecen a un liderazgo efectivo pero no garantizan la efectividad; porque no toma en cuenta los efectos que poseen las diferentes situaciones y comportamientos del liderazgo (Gordon, 1997).

En esta teoría se pensaba que los rasgos eran heredados aunque actualmente se ha comprobado que el liderazgo no es don innato, sino que puede ser desarrollado contando con las características personales y que estas aumentan la posibilidad de practicar el liderazgo (Contreras, 2008).

3. Teoría del Comportamiento. Liderazgo autocrático y liderazgo democrático

Por el poco éxito de la teoría de los rasgos nace la teoría del comportamiento la cual busca examinar si el comportamiento de una persona se relaciona con el desarrollo del liderazgo.

Lewin, Lippitt y White (1939), al definir los estilos de liderazgo fueron clasificados en democrático, autocrático y el conocido laissez-faire. El autocrático favorece los comportamientos hostiles y agresivos, el democrático induce a un buen comportamiento grupal.

En esta teoría aparece el Grid Gerencial, la cual se basa en los estilos de “interés por la gente” y de “interés por la producción” fue propuesta por Blake y Mouton quienes desarrollaron esta representación gráfica.

La matriz mostrada en la ilustración que abajo aparece, tiene nueve posiciones a lo largo de cada eje, lo cual crea 81 posiciones diferentes en las cuales podría caer el estilo del líder. La rejilla no muestra los resultados sino, más bien, los factores dominantes en el pensamiento del líder con respecto a obtener resultados.

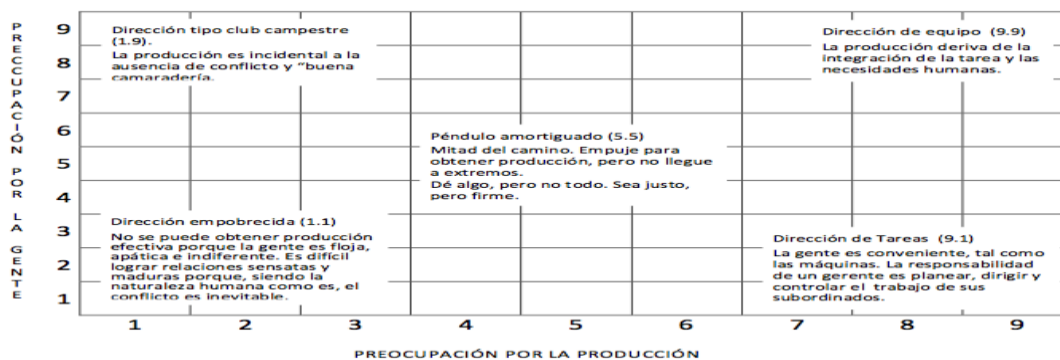


Fig. 1. La rejilla gerencial (Tomada de Blake y Mouton, "Managerial Grid", Advanced Management Office Executive, 1962, vol. 1, no. 9)

4. Teoría de Contingencia. Fiedler

Esta teoría surgió a comienzos de los años 60 ya que se buscaba averiguar qué modelo de estructura era el mejor. De forma aislada, los autores investigaron si las empresas más eficientes se administraban con base en la teoría clásica: división de trabajo, jerarquía, unidad de mando o equidad con todos los empleados, entre otros. Se le conoce también como **teoría** de la efectividad del **liderazgo**, describe la manera en que se obtiene una alta efectividad de un grupo u organización mediante la personalidad de un líder y la situación.

Determina que no hay una sola forma de liderar, sino que ello dependerá de los factores externos e internos del entorno en donde se desenvuelva y su éxito dependerá de cómo el líder logre identificar las variables contingentes.

5. Teoría Situacional Hersey y Blanchard

Se desarrolla a partir de la situación que enfrenta el líder y del tipo de estrategia de liderazgo que elija para la situación. Con base en esta teoría, los líderes más efectivos cambian su estilo de liderazgo para adaptarse a la situación

En esta teoría existen cuatro tipos o enfoques de liderazgo:

Directivo: este estilo se base en ser directivo y de enfoque autoritativo. El líder toma todas las decisiones y les comunica a los empleados qué deben hacer.

Persuasivo: El líder sigue siendo el que toma las decisiones, pero se comunica y trabaja para persuadir a los empleados en lugar de simplemente dirigirlos.

Participativo: El líder trabaja y se comunica con los miembros del equipo para tomar decisiones de manera democrática y participativa. Apoya a los empleados y los alienta, teniendo en cuenta la motivación laboral.

Delegador: El líder delega las responsabilidades en la toma de decisiones a los miembros del equipo, pero se encarga de supervisar su trabajo.

Entre estas dos últimas teorías podemos hallarla diferencia clave entre la contingencia y el liderazgo situacional es que la teoría del liderazgo de contingencia enfatiza que un líder debe coincidir con la situación correcta, mientras que la teoría del liderazgo situacional cree que un líder debe ser adaptable a la situación que enfrenta. (Jauregui, Lifeder.com, 2020)

Caso de éxito en Colombia

En Bogotá descubrimos también a Carlos Enrique Cavelier, titular de Alquería, una de las empresas de lácteos líderes del país.

“Liderazgo es definir objetivos claros hacia el futuro, no necesariamente desde una persona, pero desde el equipo”, apuntó el empresario, que en 1992 tomó las riendas del negocio familiar y entre sus numerosos logros cuenta las varias certificaciones que ha obtenido la empresa, como la de Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos.

Carlos Enrique Cavelier, líder de la compañía de lácteos Alquería, le apuesta a ser un coordinador de sueños y, cuando se presenta así, no falta el comentario en voz baja de aquellos que, extrañados, prefieren llamarlo presidente.

Cavelier dice que siempre ha sospechado de las jerarquías y explica que ese cargo corresponde a su deseo de trabajar con gente que quiere soñar su vida y que no quiere que le digan lo que tiene que hacer.

No cree en la estructura del jefe y los subordinados y es un convencido de que para llegar a una conversación inteligente hay que estar en el mismo plano. Su filosofía se basa en que se obra con autonomía, pero sin discriminación. (Serbiá, 2015)

No distinguimos. La clave es que todos somos iguales”, dice Cavelier, quien cree que los resultados se traducen en el cariño que le tienen los trabajadores a la compañía y el aporte que hacen al crecimiento del negocio.

5. Conclusiones

Después de entender de manera más precisa el concepto de liderazgo y todos los ámbitos relacionados con este concepto puedo llegar a concluir que uno no nace siendo líder. La formación y rasgos del carácter permite desarrollar la habilidad y aplicarlos a cualquiera de los estilos de liderazgo dependiendo de la situación. Escuchar a todos los participantes acerca de sus necesidades laborales, personales etc., hacen que ellos se comprometan para cumplir con los objetivos.

Llevar a la práctica esta habilidad no será sencillo puesto que cada una de las personas tienen intereses diferentes por lo tanto el ambiente absoluto es imposible sin embargo la idea es llevar a la gran mayoría de colaboradores a que se adhieran a un excelente ambiente estableciendo reglas justas y claras.

Se puede concluir que el líder es un agente generador de un excelente clima laboral por su capacidad de transformar situaciones que deben mejorarse logrando encontrar un equilibrio entre la consecución de las metas y la satisfacción de los empleados.

6. Referencias

1. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12774/Investigacion%20Liderazgo%20en%20Colombia%20Johanna%20Rueda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Rodriguez Rojas , C. I. (2012, 03 01). *El Liderazgo en las Organizaciones, Creatividad e Innovación*. Retrieved from Escuela de Organización Industrial
3. <https://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/03/01/el-liderazgo-en-las-organizaciones-creatividad-e-innovacion/>
4. Cuadra, A., & Constanza Veloso. (2010). Grado de Supervisión como variable modera entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare*, 16-22.
5. España, J., & Cortázar , B. (2010). Liderazgo y coaching en las empresas productivas. Pág. 11. Bogotá: Consultoría & Seminarios Empresariales Ltda. Sigla Vigor Empresarial.
6. Garcia-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 62-68.
7. Ogliastri, E. (2005). Liderazgo en Colombia: Un estudio Cualitativo. *EAFIT*, 6-13.
8. Pacsi, A., Estrada, W., Perez, A., & Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigación de Administración*, 67-71.
9. Peña Lopez, L. (2014). Reseña Soy Gerente. ¿Y ahoraqué? RICEA.
10. Polomo Vadillo, M. (2012). Liderazgo y motivación en los equipos de trabajo. p 43. Bogotá: Esic Editorial.
11. https://revistadiners.com.co/cultura/archivo/53566_liderazgo-necesita-colombia/
12. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
13. <https://conceptodefinicion.de/liderazgo/>

14. <https://ahoraliderazgo.com/liderazgo-segun-autores/>
15. <http://www.cienciacierta.uadec.mx/2019/01/10/ensayo-sobre-el-liderazgo-una-perspectiva-institucional/>
16. <https://www.nextu.com/blog/habilidades-de-liderazgo/>
17. <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo-empresarial.html>
18. <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/direccion-general/4-tipos-de-liderazgo-en-la-empresa>
19. <https://www.capitalhumano.com.co/gerencia/carlos-enrique-cavelier-alqueria-mejor-lider-empresarial-colombia-premios-portafolio/>