

LIDERAZGO INSPIRACIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES



Autor:

GISELLA BARRIGA GONZÁLEZ

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en ALTA
GERENCIA

Asesor:

CÉSAR PINZÓN

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C., 2019

LIDERAZGO INSPIRACIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES

Gisella Barriga González

Universidad Militar Nueva Granada

Notas del Autor:

Gisella Barriga Gonzalez, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada

Profesor: César Pinzón

La correspondencia relacionada con este ensayo debe ser dirigida a
gissebarriga@gmail.com

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada, Sede Medicina
Transversal 3 N. 49 - 00, Bogotá D.C., Colombia

Contacto: gissebarriga@gmail.com

Bogotá D.C., 2019

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	6
1.1.Contexto.....	9
1.2.Estado del Arte.....	10
1.3.Planteamiento del problema.....	11
2. Objetivos	11
2.1.Objetivo General.....	11
2.2.Objetivos específicos.....	11
3. Marco teórico	11
3.1.Liderazgo	11
3.2.Toma de decisiones	12
3.3.Liderazgo Inspiracional	13
4. Discusión.....	15
5. Conclusiones	16
6. Recomendaciones.....	17
7. Referencias	18

Resumen

La toma de decisiones es un tema fundamental en toda organización y/o empresa porque así se va al éxito de la misma; por este motivo es fundamental que quien tome estas decisiones sea un líder con las características y cualidades necesarias para el desarrollo de su función, es por esto que se ha investigado que el líder inspirador cumple con este perfil, es el ejemplo a seguir en toda organización; adicional porque cuenta con las herramientas y tecnología para el desarrollo de las mismas. Por otra parte no podemos olvidar todos los aportes que han hecho los diferentes autores en los temas de liderazgo y toma de decisiones; porque sin estos no se habría podido llegar a desarrollar el liderazgo inspiracional que actualmente desarrollan algunas empresas y que otras quieren implementar.

Palabras clave: liderazgo, toma de decisiones, liderazgo inspiracional, cambios y líder.

Abstract

Decision-making is a fundamental issue in any organization and/or company because this is the pathway to success ; for this reason it is essential that whoever makes these decisions is a leader with the characteristics and qualities necessary for the development of his function, that is why it has been investigated that the inspiring leader meets this profile, is the example to follow in every organization; because it has the tools and technology to its development. On the other hand, we cannot forget all the contributions that different authors have made in the issues of leadership and decision-making; because without these we would not have been able to develop the inspirational leadership that some companies currently develop and that others want to implement.

Keywords: leadership, decision-making, inspirational leadership, change and leadership.

1. Introducción

1.1. Contexto

1.1.1 Histórico

El liderazgo ha ido evolucionando a través de los años y, así han ido surgiendo diferentes teorías y autores, los cuales han aportado sus estudios e investigaciones para mejorar al interior de las organizaciones en la toma de decisiones; por medio de estos estudios y/o teorías se ha podido concluir lo siguiente : se dio la teoría del gran hombre, que surgió a principios del siglo XX, con el líder Confucio (1975) *”Durante el periodo de las primaveras y otoños de China, el líder, recorrió gran parte del continente tratando de persuadir a varios señores feudales acerca de cómo liderar sus reinos de forma eficaz”*. Esta era la forma como Confucio se encargaba de retroalimentar a los diferentes líderes de china en la toma de decisiones.

Adicionalmente también surgió el aporte de (Taylor 1911) donde decía que “A mayor motivación, recompensas y castigo mayor rendimiento”. Estos dos autores de la época tenían conceptos diferentes, para uno ser eficaz era lo más importante, por esto se encargó de trasmitirlo a los señores feudales; mientras que Taylor se iba por el lado de la motivación y castigo.

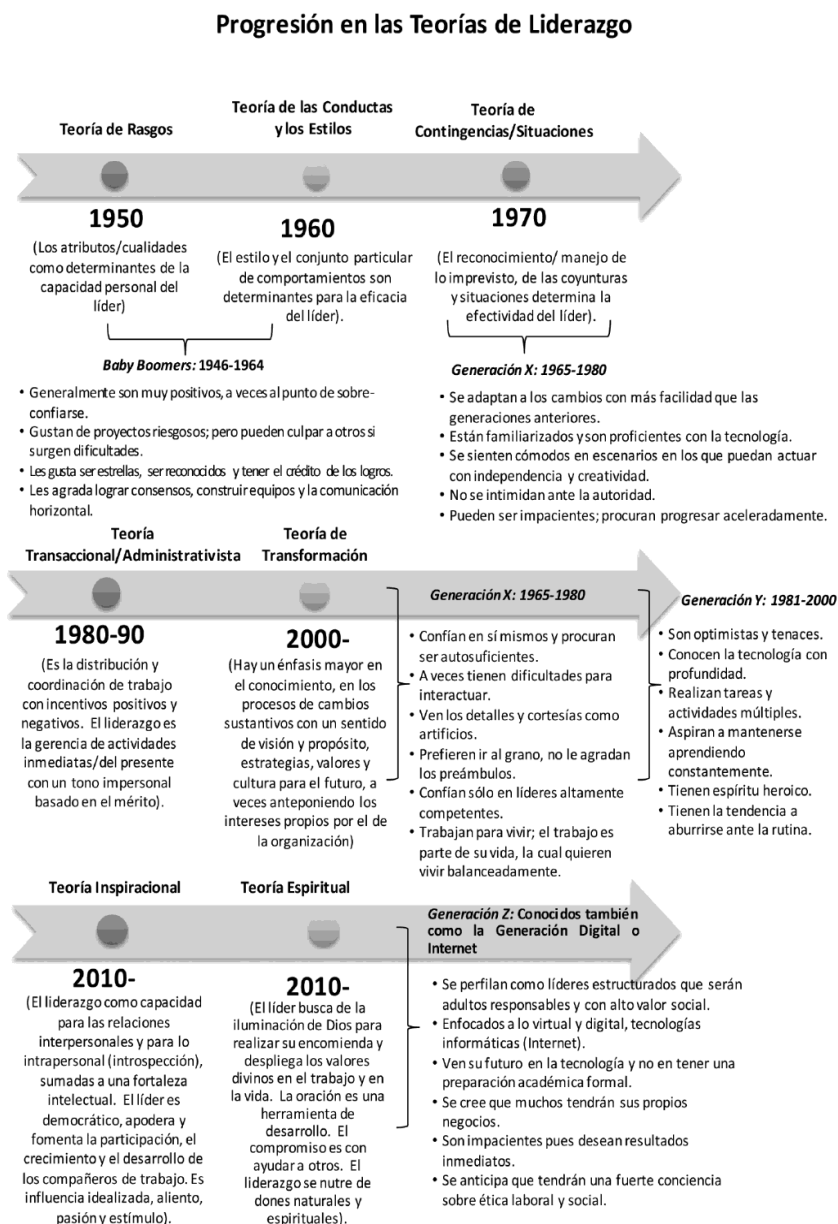
Por otro lado, está la Teoría De Los Rasgos: se dio en la década del 1920 a través de comportamientos, rasgos y características, en donde “el líder nace, no se hace”. La Teoría Del Comportamiento: se dio en la década de 1940 y se diferenció en lo que hace al líder. (Maslow 1948, p. 30). *” El líder debe conocer las necesidades individuales, físicas, de seguridad, de ego, de autorrealización para motivar a sus empleados”*, en donde la mejor forma de clasificar a los líderes es por medio de las cualidades personales o por patrones de comportamiento.

Igualmente, se encuentra la Teoría De La Contingencia o Situacionales la cual se dio en la década de 1960 y se caracterizó en la eficacia del liderazgo y la situación en la que se desarrollan las actividades. (Douglas 1960). Desarrolló la teoría X autocrático y Y democrático - participativo, en donde X son personas por naturaleza perezosos e irresponsables y por lo tanto necesitan un control, y en Y están los vendedores creativos, imaginativos que les gusta asumir responsabilidades.

Teoría De La Influencia: El enfoque principal es el liderazgo carismático.

Teoría De Las Relaciones: Aparece en la década de 1980 con un liderazgo transaccional y transformacional, el primero está basado en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados y viceversa, (Rejano 2003). “La tarea de liderar grupos. El grupo desde la perspectiva psicosocial: conceptos básicos.” (pp. 89-102). “El líder efectivo detecta las necesidades y expectativas de sus subordinados y responde a ellas en consecuencia”. El segundo motiva a hacer más de lo que esperan, el líder transformador es un apasionado del cambio, que puede modificar las aspiraciones, ideales, motivaciones y valores de sus subordinados”. Por último, y complementando las diferentes teorías del Liderazgo y la evolución del tiempo aparece el autor (Torres, 2014) quien define la progresión en las teorías de liderazgo entre 1950 y 2010, en donde sintetiza todas las corrientes y teorías del liderazgo inspiracional de una forma práctica, afirmativa para que los líderes posean un común denominador que “Inspiran, influyen, desarrollan, delegan, actúan y apoyan” con la “necesidad de comprender la cabalidad las fortalezas, los valores y las visiones de mundo que se tienen: a crear inventar y cambiar la realidad; a demostrar actitudes positivas”, a continuación se muestra la gráfica de la evolución del liderazgo a través de los años.

Gráfica: Progresión en las teorías de liderazgo - Liderazgo Inspiracional (Torres, 2014)



Fuente: Libro Liderazgo Inspiracional (Torres, 2014)

Después de ver estas diferentes teorías, el tiempo y sus autores se ve claramente la evolución del liderazgo, en donde los líderes son las personas guías, ejemplares, con

capacidades y cualidades dentro de la empresa para así llevar al equipo de trabajo a cumplir con la meta y/o objetivo propuesto en desarrollo de la misión y visión.

1.1.2 Social

A través del tiempo se quiso cambiar el contexto de jefe a líder, el líder que toma decisiones apropiadas para su equipo de trabajo, tiene la capacidad para resolver problemas tiene la capacidad de liderar dentro de una organización (Tracy, 2011).

La totalidad de tu éxito como persona y como líder está determinada por tu capacidad para resolver problemas bien y de manera efectiva. No importa el título que figure en tu tarjeta de presentación, tu verdadero trabajo consiste en resolver problemas. Todos los días en cualquier situación, no haces otra cosa que resolver problemas. Los líderes no reaccionan a los problemas con enfado o frustración, sino que los ven como el área fundamental de habilidad de su trabajo. Como líder, tu trabajo consiste en volver extremadamente eficaz en lo que respecta a resolver cualquier problema que se te presente, ya sea grande o pequeño. (p. 45).

Así como se resalta las cualidades del líder dentro de la organización, es importante preguntarnos si no hubiera líderes dentro de las organizaciones que estaría pasando, no habría un control o un responsable de llevar a cabo las tareas, así lo define Adair (2003, p. 100). *“El liderazgo no consiste únicamente en motivar a la gente, también consiste en proporcionar metas y objetivos y un cierto sentido de finalidad que todo el personal de la organización debe aceptar”*.

1.1.3 Económico

Actualmente, no hay un estándar para el pago del sueldo en los líderes de las diferentes organizaciones, ya que, dependiendo su actividad principal, tipo de empresa, sector, políticas internas y económicas se asigna. (Lora, 2006). Propuesta para la estimación del salario de reserva de los empleados en Colombia con el análisis de fronteras estocásticas. Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Estudios Económicos).” La oferta de trabajo y el salario de reserva: Partiendo del análisis económico neoclásico, las decisiones

de oferta de horas de trabajo obedecen a la solución de un problema de maximización de la utilidad o satisfacción de los individuos (como consumidores que son). (Becker,1965) formaliza esta hipótesis y plantea que las personas pueden distribuir su tiempo a actividades que rinden pagos monetarios (actividades de mercado) o a actividades que directamente rinden satisfacción (consumo)”.

1.2.Estado del Arte

Se ha evidenciado que, a través de los años muchas personas, curiosos, estudiantes, maestros han ido profundizando en el tema del liderazgo, resaltando las características principales, la evolución, y ver esto cómo influye en las empresas para la toma de decisiones. En esta investigación se ven las diferentes percepciones sobre el liderazgo en tres estilos (Sánchez y Barraza, 2015). Percepciones sobre liderazgo “El liderazgo autoritario: el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, donde los seguidores obedecen las directrices que marca el líder. b) El liderazgo democrático: Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. c) El liderazgo “laissez faire”. El líder no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a éste a su propia iniciativa”. Pero aún falta ver el punto de vista o característica del líder inspirador en este punto para denotar su importancia.

La toma de decisiones es otro aspecto importante (Rotundo y Martínez, 2016). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. (Compendium, 1936, pp. 35-59.) ya que es así como líder transaccional considera la relación entre los líderes y hace énfasis en la asignación de tareas, normas y procedimientos “el liderazgo transaccional considera la relación entre el líder y el subordinado como un conjunto de intercambios basados en el ejercicio de la autoridad burocrática y el poder legítimo, definido por la posición jerárquica que ocupa en la estructura de la organización. Este tipo de líder hace énfasis en la asignación de tareas, en el cumplimiento de normas y procedimientos, en la eficiencia y en la búsqueda de la motivación a través de premios o incentivos extrínsecos – recompensas de orden contingente (4)– condicionados al desempeño y logros del trabajador, y aplica el castigo cuando los objetivos no han sido alcanzados (Bass, 1985; Bass y otros, 2003; DuBois y otros, 2015; Capuano da Cruz y otros, 2015)”.

Es importante hablar del liderazgo transformacional (Martínez, 2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, 7(27), 25-41).

La influencia idealizada y el liderazgo inspirador se despliegan cuando el líder visualiza un futuro deseable, articula cómo alcanzarlo, muestra un ejemplo para seguirlo, determina altos estándares de desempeño y muestra determinación y confianza. Los seguidores desean identificarse con este tipo de liderazgo. La estimulación intelectual es desplegada por el líder cuando ayuda a los seguidores a llegar a ser más creativos e innovadores. La consideración individual se despliega cuando los líderes prestan atención a las necesidades de desarrollo de los seguidores, los apoyan y orientan en el desarrollo. Los líderes delegan responsabilidades como una oportunidad de crecimiento.

1.3. Formulación del Problema

De acuerdo con lo anterior, *no hay investigaciones que establezcan relación entre la toma de decisiones y el liderazgo inspiracional*, por esto es importante estudiar porque las empresas no han implementado el liderazgo inspiracional en la toma de decisiones para así mejorar la atención con los clientes internos y externos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General:

Establecer la relación entre liderazgo inspiracional y la toma de decisiones, para mejorar la atención del cliente.

2.2 Objetivos Específicos

- Comprender cuáles son las características fundamentales del Liderazgo inspiracional.
- Analizar en que consiste el proceso de toma de decisiones.
- Recomendar algunas estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente a partir de los resultados de esta investigación.

3. Marco Teórico

3.1 Liderazgo

A través del tiempo ha ido evolucionando el concepto de líder, junto con las características que estos poseen y que han desarrollado; esto ha generado cambios significativos dentro de la toma de decisiones en la empresa, para Chiavenato (1993) el: *“Liderazgo es la influencia interpersonal, ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”*, la definición según el Diccionario de la Real Academia (2008) proviene de la palabra “liderato” que es la condición de líder, en donde la palabra líder proviene del inglés “leader”, que es guía, por lo tanto el liderazgo es atribuido a una persona a la que un grupo sigue y se le reconoce como jefe u orientadora, otra definición es la de Peter Senge (2000) donde dice que el liderazgo es la *“creación de un ámbito en el cual 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”* Según las definiciones antes expuestas el liderazgo es la forma de administrar dentro de la empresa, ejercida por un líder que es una persona con las capacidades y características para el cumplimiento de los objetivos propuestos, y es el ejemplo a seguir por los funcionarios de la empresa; para que se lleve a cabo un buen liderazgo es indispensable que exista una buena comunicación entre todos los funcionarios que conforman el equipo de trabajo.

3.2 Liderazgo Inspiracional

El liderazgo inspiracional es un tipo de liderazgo con características y cualidades específicas, que se van implementando de acuerdo a las necesidades de las empresas, para esto necesitamos que la ejecute un líder que cuente con las capacidades y herramientas para movilizar el equipo de trabajo en una misma dirección o para llegar al mismo objetivo; por esto es indispensable contar con un excelente proceso de comunicación con todo el equipo de trabajo ya que se puede entrar a definir el porqué y el cómo para conseguir los objetivos propuestos. Es así como (Torres, 2014) resalta en su libro de

liderazgo inspiracional líderes importantes como Nelson Mandela, la madre teresa de Calcuta, Martin Luther King o Mary Kay Ash, lo cual eran un ejemplo de líderes y por este motivo le servían a los demás, los motivaba inspirar y transformar las personas que se encontraban a su alrededor. (Torres, 2014) también define que el:

El liderazgo inspiracional, como el estilo de liderazgo que evidencia un profundo sentido de compromiso y de propósito el cual trasmite y con el que contagia a su equipo. Son líderes descritos como carismáticos y son percibidos como poseedores de un grado de moralidad, carácter, confianza e integridad, se distingue por crear una disposición de ánimo que mueve a una persona o grupo a libre y voluntariamente a enfrentar y aceptar retos, desafíos, directrices y figuras de autoridad, superando los intereses personales para alcanzar metas colectivas. (p.47)

Otra característica del liderazgo inspiracional es cuando las personas están comprometidas de corazón y con lo que hacen consiguen desarrollar su talento. (Gómez, 2017) El líder inspiracional les ayuda a hacerlo, con lo que al final el resultado del conjunto es más innovador porque es fruto del trabajo de un grupo que cree realmente en lo que hace. Lo mismo pasa con la productividad de la compañía, todos los miembros trabajan más y mejor, y al final eso se nota en los balances.

De acuerdo con las definiciones de liderazgo inspiracional podemos resaltar que el líder inspirador es un ejemplo a seguir, que cuenta con todas las cualidades necesarias para desarrollar su labor de forma concreta, segura, aportando a sus empleados y a la empresa en pro de mejorar día tras día con el cumplimiento de los objetivos y metas asignadas.

3.3 Toma de decisiones

Por consiguiente, el liderazgo necesita de la toma de decisiones por ser uno de los aspectos más importantes dentro de la empresa, ya que de acuerdo con estos resultados se dirige la empresa, es así como (Artieta y Gonzalez, 1998) definieron la toma de decisiones como *“Un proceso amplio que puede incluir tanto la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas (...)”*. En otras palabras, la toma de decisiones hace referencia a la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis,

categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión”. Para David (2003):

La toma de decisiones es un proceso intencional que combina el análisis de la información, la confrontación de alternativas, la valoración de las opciones y, finalmente, la toma de la decisión. Se trata de formarse en el uso de métodos sistemáticos, es decir, estructurados y coherentes con el campo disciplinar, técnico o académico de la decisión; elegir entre las posibilidades, previamente identificadas, la mejor forma de proceder valorando las implicaciones y consecuencias de tal forma que se revele el nivel de compromiso con ella. Un método sistemático se funda en datos, en recabar información de calidad, verificarla y contrastarla con otras del campo de producción específico y de otros. Se trata de redescubrir, de acuerdo con la experiencia y la práctica opciones y caminos más consistentes con el tipo de decisión a tomar (p.27).

De acuerdo con lo citado anteriormente, la toma de decisiones se da después de la verificación de varios factores, con el fin de elegir la mejor decisión para la empresa, así mejorara los diferentes aspectos dentro de la empresa, si el resultado no es positivo se toman las medidas necesarias para corregir la decisión tomada. Sin embargo, para (Amaya, 2010):

Tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica y por sobre todo la creatividad. Un gerente debe de tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento e incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. (p, 54)

En síntesis, se resaltaron dos definiciones de la toma de decisiones, por dos autores totalmente diferentes; de los cuales hay diferentes enfoques, un autor focalizado a la ganancia o pérdida que se puede lograr y el segundo por todo el análisis de la información para lograr la capacidad de elegir acertadamente para la empresa

4. Discusión

De acuerdo con los aportes de los autores citados anteriormente, la toma de decisiones es una herramienta fundamental en la empresa, para determinar aspectos negativos y positivos que aporten al objetivo de la empresa u organización.

De otra parte, el liderazgo inspiracional es una guía tanto para el líder como el para el equipo de trabajo ya que empodera a los integrantes de la organización para el logro de los objetivos y/o metas propuestas. Si bien el liderazgo inspiracional genera mejoras en las empresas, no es frecuente encontrar este tipo de liderazgo en las empresas actuales.

En este sentido el liderazgo inspiracional contribuye a la empresa, ya que empodera al equipo de trabajo, teniendo en cuenta los diferentes puntos de vista de los empleados, así mismo genera un clima laboral agradable, el cual permite una mejor toma de decisiones para la empresa, dando resultados positivos en las diferentes áreas o procesos. De este mismo modo podemos decir que la estrategia del liderazgo inspiracional primero es mejor que la del liderazgo burocrático ya que no funciona bajo unas reglas rigurosas para que todo funcione bien, segundo, que el liderazgo inspiracional es mejor que el liderazgo autocrático ya que no funciona como un liderazgo extremo de mando sobre el equipo de trabajo y tercero es mejor que el liderazgo carismático ya que le gusta empoderar a todo su equipo de trabajo.

5. Conclusiones

- El liderazgo ha ido evolucionando a través de los años, ya que cada autor ha hecho su aporte en el mismo, así las empresas se han ido por una línea de liderazgo diferente y ajustada a su tipo de empresa y/o organización.
- Siempre han existido líderes en nuestra sociedad, personas que se han caracterizado por el empoderamiento que le dan a cada situación y con la facilidad de movilizar un equipo de personas a un mismo fin.
- El liderazgo inspiracional es una nueva opción de liderar dentro de las empresas y/o organizaciones, ya que da más libertad y empoderamiento a su equipo de trabajo.
- Un líder inspiracional es la guía y ejemplo para todo el equipo de trabajo, el cual motiva y promueve a los mismos.
- La toma de decisiones es fundamental en toda empresa, ya que es la acción que define las mejoras o el rumbo de la misma.

6. Recomendaciones

- Implementar el liderazgo inspiracional en todas las empresas y/o organizaciones, para así empoderar a todo el equipo de trabajo.
- La toma de decisiones es la acción más importante dentro de la empresa, ya que dependiendo del resultado la empresa sigue en su rumbo a la cima o al mejoramiento de un proceso para así mejorar los resultados.
- Dar conocer las características del liderazgo inspiracional a las entidades o empresas que no lo conozcan para que lo implementen como una mejor opción.
- Hacer un seguimiento más cercano a las empresas que apenas están implementando el modelo, con el fin de mejorar en la toma de decisiones.
- Como líderes actuales, convertirnos en un líder inspirador, para ser esa guía y ejemplo para nuestro equipo de trabajo

7. Referencias Bibliográficas

Adair, J. (2003). *No jefes sino líderes*. FC Editorial.

Amaya, J. A. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: métodos cuantitativos para la administración*. Ecoe Ediciones.

Bolívar, A. (2000). El liderazgo compartido según Peter Senge. *Liderazgo y organizaciones que aprenden*, 459-471.

Estrada, M. R. (2015). *Manejo de problemas y toma de decisiones* (Vol. 8). Editorial El Manual Moderno.

Gómez, H. M. R. (2011). Toma de decisiones. *Recuperado de: http://dearade.udea.edu.co/aula/pluginfile.php/1150/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf*.

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-267.

Hernández Junco, V., Quintana Tápanes, L., Mederos Torres, R., Guedes Díaz, R., & García Gutiérrez, B. N. (2009). *Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio*. *Revista cubana de medicina militar*, 38(1), 0-0.

Martínez, I. A. M., Arévalo, M. F. O., & Rosell, H. C. P. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 7(27), 25-41.

Mullins, J. W., Walker, O. C., y LarrÚchÚ, J. C. (2007). *Administración de marketing: un enfoque en la toma estratÚgica de decisiones*. McGraw-Hill.

Torres, J. F. C. (2014). *Liderazgo Inspiracional: Descifra Su Adn Y Maximiza Tu Legado, Influencia, Impacto Y Efectividad*. Palibrio.

Vadillo, M. T. P. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Esic Editorial.

Velasco, M. A. G., Ospina, M. A. P. y Salazar, L. I. D. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: un análisis descriptivo. *TEUKEN BIDIKAY. Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad.*, 2(2), 94-110.