



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración de Empresas

Tema: Organización

Subtema: Gestión de liderazgo y su importancia a nivel empresarial.

Seminario de graduación para optar al título de licenciados en administración de
empresas

Autores:

Br. Stephanie Andrea García Caldera

Br. Miguel Eduardo Munguía Gutiérrez

Br. Rosa Angélica Gómez García

Tutor: PhD. Fredy Fitoria Reyes

Managua, 4 de Febrero del 2021

Índice

Dedicatoria	i
Agradecimiento	iv
Valoración docente	vii
Resumen	viii
Introducción	1
Justificación	3
Objetivos	4
1. Capítulo uno: conceptos básicos de sobre organización, gestión y líder	5
1.1. Definición de organización	5
1.1.1. Objetivos de organización	6
1.1.2. Estructura de organización	7
1.1.3. Función de organización	9
1.1.4. Beneficios de organización a nivel empresarial	10
1.2. Definición de gestión	11
1.2.1. Objetivo de gestión	12
1.2.2. Función de gestión	16
1.2.3. Beneficios de gestión empresarial	18
1.3. Definición de líder	18
1.3.1. Características de un líder	20
1.3.2. Función de un líder	23
1.3.3. Beneficios de un líder a nivel empresarial	25
2. Capítulo dos: tipos de liderazgo que se emplean en el ambiente laboral	26
2.1. Estilo de liderazgo	30
2.1.1. Características de liderazgo	32
2.2. Modelos de contingencia de liderazgo	33

2.2.1.	Teoría de Fiedler.	34
2.3.	Evolución de la teoría	34
2.3.1.	Teoría del gran hombre.	35
2.3.2.	Teoría de los rasgos	36
2.3.3.	Teoría del comportamiento	37
2.3.4.	Teoría de la influencia.....	38
2.3.5.	Teoría de las relaciones.....	38
2.4.	Liderazgo Transformacional.....	39
2.4.1.	Transaccional vs Transformacional.....	40
2.4.2.	Evolución del modelo.....	40
2.4.3.	Proceso transaccional.....	41
2.4.4.	Proceso Transformacional	42
2.5.	Auto liderazgo.....	42
3.	Capítulo tres: acciones de liderazgo que intervienen en la eficiencia y productividad en el ámbito organizacional.	44
3.1.	Líder vs gestor	44
3.2.	La conducta de liderazgo	46
3.3.	Liderazgo ético	47
3.4.	El liderazgo y comunicación efectiva.....	48
3.5.	Equipos de alto desempeño.....	49
3.6.	Eficacia de los líderes.	49
3.7.	El impacto del Estilo Liderazgo	50
3.8.	Influencia en el desarrollo empresarial.....	51
3.9.	Crecimiento, imagen y posición relativa de la organización	52
4.	Capítulo cuatro: importancia de la gestión empresarial en la planeación estratégica y toma de decisiones.	54
4.1.	El Liderazgo como agente de cambio en la gestión empresarial.....	55

4.2. Planeación estratégica en el liderazgo y gestión empresarial.	56
4.3. Importancia del Liderazgo en la gestión y toma de decisiones de una empresa.	60
Conclusión.	62
Bibliografía.	64
Web grafia.	66

Dedicatoria.

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi camino, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi madre, Indiana Caldera, por su amor, ella quien ha velado por mi bienestar y educación siendo mí apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo instante en mi inteligencia y capacidad.

A mi abuelita, Leticia Hernández, por ser un ejemplo para mí. A mi tío, Roger Caldera, por haber sido la figura paterna que me ha guiado desde pequeña, y a mi familia por el apoyo incondicional que me brindaron en esta etapa de mi vida.

A las personas que en el camino he encontrado, a una en especial, Sergio Gómez, quien ha llenado de luz mi vida y me ha alentado a seguir adelante y luchar por este propósito.

Stephanie Andrea García Caldera

Dedicatoria

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

De igual forma, dedico este seminario a mi madre Janeth Gutiérrez que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mi familia que siempre ha estado junto a mí y brindándome su apoyo, y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Dedico este trabajo de investigación a Kerstin Arauz, a mi gran apoyo y fortaleza. La vida te envía personas que llenan tu camino de luz y alegrías, personas que te alientan a ser mejor y alcanzar tus metas.

Y a dos amigas, Stephanie García y Rosa Gómez, porque sin el equipo que formamos, no hubiéramos logrado esta meta.

Miguel Eduardo Munguía Gutiérrez

Dedicatoria

Dedico este seminario de graduación primeramente a Dios, por haberme dado vida, salud y sabiduría para concluir mi carrera universitaria con mucho entusiasmo donde he logrado cumplir con uno de mis objetivos, que sin él esto no hubiera sido posible.

A mis padres, Nelly de los Ángeles García Gaitán y Oscar Boanerges Gómez Luna por ser los mejores, por enseñarme a no rendirme y luchar por lo que uno tanto quiere y no abandonar mis sueños, por su amor, apoyo incondicional, por ser mis pilares y la inspiración para ser cada día mejor.

A mi esposo, Denis Gabriel López García quien ha estado a mi lado incondicionalmente todo este tiempo, por creer en mi capacidad y alentarme a salir adelante, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su amor y apoyo.

A mis amigos, Stephanie Andrea García Caldera y Miguel Eduardo Munguía por apoyarnos mutuamente en nuestra formación en estos 7 años y logramos llegar hasta el final del camino.

Rosa Angélica Gómez García

Agradecimiento

Agradezco a Dios por bendecirme, por nunca soltarme de su mano, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Gracias a mi madre, por ser la principal inspiración de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me ha inculcado.

A mi familia, porque siempre me han alentado a luchar por mis metas, aun cuando el camino pueda ser difícil.

A Sergio Gómez, porque ha sido un apoyo invaluable en esta etapa final, cuando quise claudicar él estuvo para motivarme a continuar.

Agradezco a mis amigos, Rosa Gómez y Miguel Munguía, por la motivación diaria, porque unidos logramos culminar nuestro trabajo de investigación y por el valor de amistad que me han demostrado.

A nuestros docentes, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, al tutor de nuestro trabajo de investigación quien nos ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

Stephanie Andrea García Caldera

Agradecimiento

En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mi madre Janeth Gutiérrez, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

Agradezco especialmente a mi familia quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental de mi vida.

A Kerstin Arauz, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ella.

Finalmente, a Stephanie García y Rosa Gómez, porque cada una con sus valiosas aportaciones hicieron posible este proyecto y por la gran calidad humana que me han demostrado con su amistad.

Miguel Eduardo Munguía Gutiérrez.

Agradecimiento

A Dios por haberme dado vida, salud, sabiduría e inteligencia para culminar mis estudios profesionales y alcanzar ese sueño que tenía desde pequeña de ser una profesional.

A mis padres por todos sus sacrificios que siempre han pensado en mi educación, por brindarme y regalarme la mejor de las herencias que son mis estudios, por desearme un mejor futuro, por su apoyo financiero y amor incondicional.

A mi esposo que me ha brindado su apoyo económico, amor y paciencia que has tenido, gracias porque todo este tiempo me has demostrado que puedo contar con tu apoyo incondicional.

A mis amigos, Stephanie Andrea García Caldera y Miguel Eduardo Munguía por su apoyo a lo largo de estos 7 años de la carrera, por compartir conocimientos y concretar las mejores ideas para el desarrollo de este y de todos los trabajos entregados, porque sin ellos no lo hubiera podido hacer sola.

Rosa Angélica Gómez García



Facultad de ciencias económicas
Departamento de administración de empresas

Valoración docente

En cumplimiento del artículo cuarenta y nueve del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, modalidades de graduación como formas de culminación de estudios que literalmente dice:

El Docente Tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al director de departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación.

El suscrito docente de seminario de graduación sobre el tema general de **ORGANIZACIÓN** hace constar que los bachilleres: **Miguel Eduardo Munguía Gutiérrez Carnet No. 14203775, Rosa Angélica Gómez García, Carnet No. 14-205546 y Stephanie Andrea García Caldera, Carnet No. 14-201597,** han culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el subtema **Gestión de liderazgo y su importancias a nivel empresarial,** obteniendo los bachilleres **Munguía Gutiérrez, Gómez García y García Caldera,** la calificación de **(47) CUARENTA Y SIETE PUNTOS respectivamente.**

Dado en la ciudad de Managua a los veinte y ocho días del mes de octubre del año 2020

PhD. Fredy Fitoria Reyes.
Docente Tutor

Resumen

El presente trabajo de investigación, consiste en la organización y la aplicación de liderazgo a nivel empresarial, basado en sus importancias, teoría y productividad. El liderazgo es un tema bastante complicado. Es pues, un intento de esbozar una determinación práctica a un concepto bastante inextricable que es pieza nodal para el logro eficaz y eficiente de objetivos institucionales.

Se analiza la gestión de liderazgo para determinar la eficiencia a nivel empresarial. Dicha investigación, tiene en cuenta las metas, el comportamiento, perfil del usuario, los cambios en las organizaciones y objetivos marcados por los administradores. La solución que se propone es innovadora en el sentido en que permite, tener en cuenta puntos de vista de distintos liderazgos, e integrar la información del sitio en las organizaciones con las metas del negocio.

Desde el punto de vista metodológico la investigación es documental, cuya finalidad es procesar conocimientos válidos y confiables para otros estudios o investigaciones dentro de la temática del liderazgo empresarial, y a la vez puede ser usada como marco teórico para una investigación de campo. Las normas APA que se utilizaron son las orientadas por el Centro de Escritura Javeriano.

Introducción

La presente investigación documental gestión de liderazgo y su importancia a nivel empresarial, expone como tema la gestión de talento humano y como subtema el liderazgo empresarial en el éxito de la organización. Es imperativo reconocer que el liderazgo empresarial es de gran importancia para una organización que buscan adecuarse al constante cambio que tiene el mundo globalizado.

Esta investigación se realiza tomando como base el interés de conocer la importancia de vincular la eficiencia organizacional y el liderazgo, para posteriormente aplicarlos en un ámbito empresarial y evaluar el desempeño de estos dos factores

Tradicionalmente, los aspectos más importantes que una organización debía cuidar en su búsqueda del éxito eran la remuneración, como instrumento de motivación, y la formación y desarrollo de sus empleados. El liderazgo se identifica hoy en día como el agente del cambio dentro de la organización.

En el primer capítulo, se definirán los conceptos básicos de la organización, gestión y liderazgo empresarial, su importancia, los cuales serán de gran relevancia para una mejor comprensión del tema a desarrollar.

En el segundo capítulo se describirán los tipos de liderazgo, las cuales son de gran relevancia el poder conocerlas para las organizaciones, tomando este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de la misma.

En el tercer capítulo se comprenderá las acciones de liderazgo que intervienen en la eficiencia y productividad en el ámbito organizacional, siendo estos una parte fundamental para el cumplimiento de las metas y del crecimiento de la entidad.

El cuarto capítulo se determinará gestión de liderazgo y su importancia empresarial, permitiendo una planeación estratégica eficiente y tomar las decisiones adecuadas y oportunas para la organización.

Justificación

La presente investigación de seminario de graduación, gestión de liderazgo y su importancia a nivel empresarial es acerca del liderazgo como parte fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, es por ello, que las empresas requieren cada vez más líderes, quienes impulsen al equipo de trabajo a tener una misma visión, con el fin de alcanzar las metas que se proponga.

Este estudio consiste en la importancia de tener un buen líder como estrategia para un óptimo desarrollo en la empresa y cuya finalidad es transmitir conocimientos auténticos y confiables para otros estudios o investigaciones dentro de la temática del liderazgo empresarial, y a la vez puede ser usada como marco teórico para una investigación de campo. Las normas APA que se utilizaron son las orientadas por el Centro de Escritura Javeriano.

Esta investigación en gestión de liderazgo y su importancia a nivel empresarial tiene repercusión práctica sobre la actividad empresarial y como fuente de información a los estudiantes de administración de empresas, así como también a alumnos de carreras afines de la Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua, nos capacita afrontar nuevos retos que se nos presentara en nuestra vida profesional acerca del liderazgo empresarial.

Se contribuirá con personas que están interesadas en esta temática, que les permita mejorar en su desempeño profesional, ya que con este conocimiento pueden aumentar el rendimiento empresarial, ayudando así a la consecución de objetivos a corto, medio y largo plazo.

Objetivos

Objetivo General:

1. Analizar como incide la gestión de liderazgo administrativo, mediante investigación documentales mejorando la eficiencia a nivel empresarial.

Objetivos Específicos:

1. Definir generalidades de gestión de liderazgo por conceptos básicos, entendiendo los beneficios a nivel empresarial
2. Exponer los tipos de liderazgos que se emplean en el ambiente laboral, por medio de análisis de teorías determinando la gestión de un líder.
3. Identificar las acciones de liderazgo que intervienen en la eficiencia y productividad por medio de la indagación del líder estableciendo su impacto en el ámbito organizacional.
4. Explicar la importancia de la gestión empresarial en el uso de una planeación estratégica para una adecuada toma de decisiones en las empresas.

1. Capítulo uno: conceptos básicos de organización, gestión y líder.

1.1. Definición de organización.

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. Actualmente se necesitan organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado.

Organización puede expresar el proceso o la función de organizar, es decir la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad (acción) de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos. (Bueno Campos, E., 1996, pág. 24).

El concepto de organización se define como cambios dentro de las relaciones laborales, con el fin de destacar las funciones de manera eficiente y eficaz, que interactúan entre sí a través de una coordinación horizontal y vertical para el cumplimiento de los objetivos contemplados en la estructura de la empresa.

La organización es pues un sistema orgánico inmerso en un medio hostil con el que se intercambia energía, materia información y dinero, es decir, que la organización es un sistema socio-técnico abierto, el cuál posee, relaciones de entradas (insumos), salidas (productos) y retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema, en estructura, operación, función o propósito. (Velásquez Contreras, 2007, p.133).

Es un arreglo metódico de los recursos y funciones que se consideran oportunas para el cumplimiento del objetivo. Esto se refiere al establecimiento de una estructura para la sistematización racional de los recursos por medio de la agrupación de actividades, disposición y jerarquías.

Define la organización como un sistema compuesto por complejos decisionales, cuestiona la congruencia entre decisión y acción, afirmando que decidir es probar las alternativas, ignorando así el proceso de diseño del observador, resulta conveniente entender las decisiones más bien como diseños. Efectivamente no toda acción humana o empresarial requiere de un diseño formal, mínimo implica una toma de alternativa. (Luhmann, 1997:p. 135)

La organización es una área compleja y social, con factores que los alimentan, constituidas por el entorno, de allí se desprende su identidad, dinámica y posibilidad de cambio, con el objetivo de coordinar y optimizar las actividades para que todo resulte más sencillo para cumplir funciones específicas.

1.1.1. Objetivos de organización.

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Los objetivos son los resultados finales, es decir el punto final a lo que se aspiró y se trató de alcanzar, las organizaciones antes de determinar los objetivos necesitan establecer cuál será su misión o propósito, la misión organizacional va ligada a la función que se tiene dentro de un sistema social económico. (Meggninson, Mosley, Pietro, 2001, pág. 160).

Los objetivos no son estáticos, pues están en continua evolución, modificando la relación de la empresa con su medio ambiente. Por ello, es necesario revisar continuamente la estructura de los objetivos frente a las alteraciones del medio ambiente y de la organización.

Los objetivos organizacionales son las metas hacia las cuales se dirige el sistema abierto de administración, para ello existen medios para alcanzar los objetivos de la organización. Si se desarrolla de manera adecuada, los objetivos organizacionales reflejan el propósito organizacional. (Certo, 1984, p. 52).

Los objetivos organizacionales son la dirección o guía de lo que queremos lograr, lo cual nos permite aplicar las herramientas más adecuadas, una vez establecidos los propósitos se determina los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado.

1.1.2. Estructura de organización.

Estructura organizacional significa la disposición a lo largo de varias líneas, de personas entre posiciones sociales que influyen en las relaciones de los papeles entre esta gente. Se diseñan para minimizar, o por lo menos regular, la influencia de las variaciones individuales sobre la organización.

(Robbins, 2005) afirma, “Estructura organizacional es “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización”. (p.234). Para que los recursos de la empresa sean administrados eficientemente, se debe llevar a cabo ciertos instrumentos o directrices que ayuden a realizar las tareas diarias de los trabajadores en donde se desarrollen elementos eficientes de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleado y empleados.

Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.

Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil. De igual manera presenta desventajas como el hecho de la especialización, "se dificulta encontrar a un buen gerente puesto que se requiere un conocimiento general de la empresa, y se le dedica muy poco tiempo a la planeación, la investigación y el control. (Henry Mintzberg, 2008, p. 274).

La autoridad está centrada en una sola persona esta toma las decisiones y asume el control, los empleados están sujetos a las decisiones del gerente u propietario, llevando a cabo las operaciones para cumplir las metas.

La estructura matricial consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común. (A. Burt. K. Scanlan, 2006, p. 178).

Consiste en separar algunas actividades de la organización en proyectos que luego compiten por la asignación de personal y otros recursos. La estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo.

La estructura funcional se caracteriza por un bajo nivel de departamentalización, y la existencia de amplios tramos de control. La autoridad se centra en una sola persona y se desarrollan pocos niveles de formalización, a la vez es flexible y cuenta con pocos niveles verticales. (Rodríguez, 2007, p. 161)

Representa una forma organizacional fácilmente entendida o comprendida al menos por las personas que vivan en nuestra cultura, cuando existe esta organización, las personas se preocupan más por el trabajo de su unidad que del servicio o producto en general que se presta o se vende, esto causa una suboptimización organizacional.

1.1.3. Función de organización.

La función administrativa de organizar como el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo. El uso ordenado hace énfasis en el logro de las metas del sistema administrativo y contribuye a que los gerentes no solo hagan explícitas las metas, sino que aclaren que recursos utilizarán para alcanzarlas. La organización adecuada de estos recursos aumenta la eficiencia y la eficacia de su uso.

La función administrativa es muy importante para el sistema administrativo, porque es el mecanismo básico que usan los gerentes para llevar a cabo los planes de acción. Además, porque organiza, crea y mantiene las relaciones entre todos los recursos de la empresa, al indicar cuáles recursos se utilizarán para cuáles actividades específicas y cuándo, dónde y cómo se van a utilizar. (Certo, 2009, p.6).

Ocupa un lugar preferente en cualquier negocio, porque en definitiva establece el diseño, estructura y procesos necesarios para alcanzar las metas que se propongan, disminuyendo los esfuerzos y aumentando la productividad, siempre de una manera lo más eficiente posible.

Su función es el resultado final, es decir el punto final a lo que se aspiró y se trató de alcanzar. Las organizaciones antes de determinar los objetivos necesitan establecer cuál será su misión o propósito, la misión organizacional va ligada a la función que se tiene dentro de un sistema social económico (Megginson, Mosley, Pietro, 2001).

Si se desarrollan de forma adecuada, los objetivos organizacionales reflejan el propósito organizacional. Con todo esto si una organización cumple con sus objetivos, simultáneamente cumple con su propósito y con ello está justificando la razón de su existencia.

1.1.4. Beneficios de organización a nivel empresarial.

Permite que la organización persiga la adaptabilidad y eficacia dentro de las divisiones de productos, igualmente la eficiencia en los departamentos funcionales. Proporciona una buena alineación entre la división de productos y los objetivos corporativos. Los agrupamientos de productos significan una coordinación efectiva dentro de las divisiones, y los departamentos funcionales centrales brinda la coordinación en todas las divisiones.

Enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera (the best way) de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Utilización adecuada de los recursos disponibles. Se concentra en las operaciones y tiene puesta la atención en los aspectos internos de la org.. No se preocupa por los fines, sino por los medios. (Chiavenato, 1999, p. 3).

La empresa adquiere conocimientos actualizados, y promueve el desarrollo de habilidades de cada trabajador para aplicar del conocimiento con ideas innovadoras y creativas, y de esa manera lograr con los objetivos de la organización, de lo contrario la supervisión será ineficiente y el desempeño de los trabajadores no será el adecuado. Será ineficiente y el desempeño de los trabajadores no será el adecuado.

1.2. Definición de gestión.

La gestión empresarial es aquella actividad empresarial que, a través de diferentes individuos especializados, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio. Es decir, la finalidad de la gestión empresarial es que la empresa o compañía en cuestión sea viable económicamente.

La gestión, implica conocimientos científicos, muchos de ellos forjados y probados durante siglos, y otros productos de la circunstancia moderna, de las necesidades actuales y de los cambios del entorno competitivo en donde actúan, de ahí la importancia de conocer con solidez los principales enfoques sobre gestión y administración de empresas.: (Martinez A. P., 2012, p. 45)

Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa. Es decir, en términos generales, la gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación y se enmarcan en un plan estratégico de negocios y que aportan valor al crecimiento de la empresa.

1.2.1. Objetivo de gestión

Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. (Stoner, 1995, pág.: 13.)

1. Conoces qué es un negocio

Es decir, si eres un emprendedor, tienes muy clara la diferencia entre autoempleo y emprendimiento. Sabes que un negocio no se sostiene sin recursos y que una empresa es mucho más que una oficina bien decorada. Ante todo, una empresa es un sistema, una manera de hacer las cosas que transmite confianza y el cliente percibe como valiosa, por lo que está dispuesto a pagar por ello, sea producto o servicio lo que esté adquiriendo.

Un líder es aquel que conoce el camino, hace el camino y muestra el camino. Lleva a las personas a donde quieren ir, las lleva a donde no necesariamente quieren ir, pero deben estar, es un negociador de esperanzas. La innovación es lo que distingue al líder de los seguidores. (John C. Maxwell, 2018, p. 10).

2. Tienes iniciativa

No estás dispuesto a que otros tomen por ti las decisiones importantes. Pides información y ayuda a todos, pero eres tú el que va unos cuantos metros por delante de cualquier empleado o consultor.

Las personas de iniciativa no esperan que otros los motiven. Ellos saben que es su responsabilidad forzarse más allá de su zona de comodidad y hacen de esto una práctica regular, hay riesgos y costos para un programa de acción, pero son mucho menores que los riesgos a largo plazo y los costos de no hacer nada. (Levant, 2010, p. 37).

Tienes una visión de negocio clara y estás constantemente experimentando y asumiendo riesgos para buscar el crecimiento y mejora de tu empresa.

3. No eres simplemente un administrador

Es decir, un emprendedor no puede limitarse a realizar la tarea de un contable. En muchos casos, esta función la delegamos en otra persona. Sin embargo, eso no quiere decir que no tengas que estar pendiente de tu programa de gestión online, observar y analizar los informes de ventas, tu cuadro de mando y tus datos comparativos para diseñar nuestras estrategias enfocadas en el cliente.

El líder posee una verdadera visión y es de largo alcance. Va más allá de lo que un individuo puede lograr, y si tiene verdadero valor, hace más que solo incluir a otros; les añade valor. Si tienes una visión que no sirve a otros, probablemente sea demasiado pequeña. (Roy, 2010, p. 74).

4. Asumes riesgos

Otra de las características de la gestión empresarial es la asunción de riesgos. Ante todo, un empresario es una persona que es capaz de asumir riesgos. No tienes miedo al fracaso, porque has estado en él y has vuelto a levantarte. Sabes que para tener éxito con tu negocio tienes que probar nuevas cosas, con lo que la desconfianza y el conformismo no son una opción. Si algo se puede mejorar, no te quedes estancado; mejóralo.

No creo que tome riesgos. No creo que ningún emprendedor lo sea. Creo que ese es uno de esos mitos del comercio. El nuevo emprendedor está más orientado a los valores: haces lo que parece riesgoso para otras personas porque eso es lo que tus convicciones te dicen que hagas. Otras compañías dirían que estoy tomando riesgos, pero ese es mi camino, no me parece un riesgo. (Roddick, 2002, s.p.).

5. Sabes delegar

Un buen emprendedor debe tener claro que no puede hacer las tareas él solo. A veces quiere tener el máximo control, pero no puede manejar absolutamente todo. Ni siquiera debemos. Hay personas con talento que podrían hacer esa tarea mejor que tú. Rodéate de los mejores. Y cuando habla de delegar tareas, no debe pensar sólo en personas. También en la automatización de tareas que hacer de forma manual llevaría mucho tiempo.

El problema es que muchos líderes han adquirido la habilidad de la delegación a través del aprendizaje en el trabajo, pero sin ningún proceso. La delegación no es fácil y es un proceso que tiene una secuencia de pasos. Como cualquier proceso, si omite un paso, no funciona correctamente. (Holman, 2001, p .58)

6. Estás comprometido con tu negocio

El compromiso es uno de los conceptos básicos de todo emprendedor que quiera gestionar su negocio con éxito. No estás dispuesto a dejarlo de lado, ni te da igual que las cosas se hagan de una forma o de otra.

(Max De Pree, 2009), afirma: “La primera responsabilidad de un líder es definir la realidad. La última es dar las gracias. Entre ambas circunstancias, el líder es un sirviente”, escritor y hombre de negocios” p.10. Aunque te interesa que todos estén motivados, quieres hacer las cosas de manera eficaz y siempre buscas la manera de estimular, persuadir y orientar sabiamente a tus empleados para que saquen lo mejor de sí mismos y trabajen en beneficio del proyecto común.

7. Sabes escuchar

Un buen emprendedor se caracteriza ante todo por su capacidad para escuchar a otros. Escuchar es rodearte de profesionales y personas que han caminado por ese camino antes. Personas expertas que conocen su sector y a las que no tienes que dirigir; simplemente, dejarte asesorar por ellas, pedir que te mantengan informado y seguir buscando soluciones para tu negocio.

La escucha activa supone una visión sistémica, contextual, relativista, pero, ante todo no condicionada por emociones y juicios que nos incapaciten para asumir la realidad tal y como se nos muestra. Expresa la escucha activa como variable de éxito y básica de un líder, y, por ende, de una organización que tiene que conseguir su ventaja no sólo por su hacer sino también por su manera de escuchar. (Bernard T. Ferrari, 2014, p.85).

8. Eres una persona paciente

Si por ejemplo quieres que tu tienda online tenga éxito, has de saber que no lo vas a conseguir en poco tiempo. Es un aprendizaje continuo, de años incluso, en el que tienes que convertirte en un verdadero amante del comercio electrónico para seguir adelante.

Tienes paciencia cuando no ves resultados, pero estás dispuesto a no someterte al azar. Quieres trazar estrategias efectivas, mantenerlas en el tiempo y superar los obstáculos para que tu negocio en Internet siga avanzando y puedas aumentar tus clientes y tus ventas.

9. Te encanta analizar

El análisis y la evaluación es el mejor pasatiempo de un buen emprendedor. En los datos, la mayoría de las veces, está la solución. El problema es que no siempre disponemos de suficientes datos, o no siempre sabemos interpretarlos correctamente. A veces, hay que hacer pruebas y experimentos hasta que das con la clave de lo que está ocurriendo.

10. Estás dispuesto a invertir

Un buen emprendedor tiene que tener claro que una baja inversión es, muchas veces, una mala solución. Es cierto que con creatividad, ingenio e imaginación se pueden conseguir grandes cosas con un bajo presupuesto. No obstante, aunque limitemos presupuesto, siempre hay que concebir la inversión en la gestión y el análisis de tu negocio no como un gasto, sino como un activo de tu negocio.

1.2.2. Función de gestión

Se puede decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa.

Planificación: se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos se refiere a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

“Es el arreglo de las funciones que se estiman necesaria para el logro de un nuevo objetivo y una indicación en la autoridad y responsabilidad asignada a las personas que tienen un cargo la ejecución de las respectivas” (Terry, 1999, p.53.). Organización, donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

“Función gerencial que busca lograr los objetivos de la organización, conociendo el factor humano , motivándolo, liderándolo y comunicando permanentemente programas y proyectos” (Koontz/Weich, 2005, p.88), Dirección, la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.

Control: es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización, permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo. En el caso de que emprenda un nuevo negocio o una empresa, con el objetivo de que la misma llegue a grandes estatutos empresariales, se recomienda entonces que la administración correspondiente a su empresa se encuentre regida por el concepto de gestión, y de esta manera se aumentaran los niveles de posibles éxitos que se pueda tener en la empresa.

1.2.3. Beneficios de gestión empresarial.

La aplicación de un buen sistema de gestión empresarial permite la mejora y cuantificación de beneficios tangibles, como pueden ser afinar costes, mejorar procesos, eficiencias en las operaciones cotidianas de la compañía, obteniendo así un mayor margen bruto de explotación en la cuenta de resultados. Adicionalmente se puede gestionar la cuenta de resultados financieros para que estos sean lo más pequeños posibles o incluso positivos. Tener una buena gestión con información de calidad puede servir, a la vez, para negociación con bancos y obtención de menores costes de financiación.

La gestión administrativa solidaria como centro del modelo permite mejorar los resultados de las pequeñas empresas de la industria del catering que pertenecen al sector, de tal forma que generen u optimicen que permita a aquellos que se encuentran inmersos en este sistema alcanzar el Buen Vivir. (Carrion, 2016, p. 65).

Otro factor importante a considerar es que las personas implicadas en las tomas de decisiones fortalecen su percepción de autoconfianza, resultando estimulante y contribuyendo a la iniciativa y creatividad empresarial.

1.3. Definición de líder

Previamente es necesario delimitar el concepto de líder. No hay definición universal de líder. En una primera definición, podríamos considerar que, líder, es la persona capaz de ejercer influencia en otras personas para guiarlos y dirigirlos para el logro de sus metas ya sean estas personales, organizacionales, deportivas o de otra cualquier índole.

El verdadero líder viene a ser como una especie de vocero o expresión visible de la voluntad colectiva. La posición de líder no es ningún privilegio especial del cual disfrutar, ser líder implica una verdadera responsabilidad, ser creíble a partir del ejemplo. (Biblioteca Virtual Universal, Pág.2)

A un líder le corresponde una amplia gama de tareas, que debe desarrollarse constantemente, la experiencia que va logrando en su gestión, demuestra que muchas de estas tareas y responsabilidades, las impulsan sin tener conocimientos teóricos o de formación académica, más bien su aprendizaje y conocimientos se forma en la práctica, con estilo y gestión propia, diferenciándose entre cada uno de los líderes.

La materia prima del líder es el poder, entendido como la capacidad de influir en las personas y en los eventos que las afectan. Así, en cualquier situación o circunstancia se puede encontrar un líder.

El papel más importante del líder es influir en otros para lograr con entusiasmo los objetivos planteados. Según Ulloa David (2013) “ Líder es una persona de acción que no se limita a definir la estrategia de la empresa, sino que una vez fijado los objetivos luchará hasta conseguirlos. ” (Pág. 25)

El líder en una empresa es el responsable de los éxitos. No todas las personas ejercen igual el liderazgo, unos consideran que deberían ejercer autoridad para lograr conformidad y otros opinan que un equipo satisfecho es más productivo, comunicativo y eficiente. (Martínez Guillen, M. D. C (2012) Pág. 249).

1.3.1. Características de un líder

Si bien es cierto que no todas las empresas encuentran en la figura de un líder las mismas características lo más normal es que tenga las siguientes:

Buena capacidad de comunicación, buena capacidad de motivación del equipo, carisma, capacidad de resolución, visión de futuro, capacidad de negociación, creatividad, disciplina, escucha activa, estrategia, capacidad de tomar decisiones. ("El club del emprendimiento", (2019)).

El líder debe poseer todas las cualidades básicas, lógicamente unas más que otras, pero todas ellas deben estar presente La ausencia de alguna de ellas dificultaría ejercer un auténtico liderazgo.

Como cualidades básicas señalamos:

Visionario: el líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.

El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa, que le gusta ir por delante.

Persona de acción: el líder no sólo fija unos objetivos exigentes, sino que lucha esforzadamente por alcanzarlos, sin rendirse con enorme persistencia, lo que en instancia constituye la clave de su éxito.

Brillante: el líder sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planeamientos, etc., o probablemente por una combinación de todo lo anterior.

Coraje: el líder no se amilana ante las dificultades; las metas que propone son difíciles (aunque no imposible), hay que salvar, muchos obstáculos, hay que convencer a mucha gente, pero el líder no se desalienta, está tan convencido de la importancia de las mismas que luchará por ellas, superando aquellos obstáculos que vayan surgiendo.

Contagia entusiasmo: el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la empresa como para los empleados.

El futuro que ofrece el líder es tan sugerente que merece la pena luchar por ello. Esta es una de las características fundamentales del líder, el saber contagiar su entusiasmo, el conseguir que el equipo le siga, que comparta sus objetivos. Sin un equipo que le siga una persona con las demás características sería un lobo solitario, pero nunca un líder (el liderazgo siempre va unido a un equipo).

Gran comunicador: otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, habilidad que le va a permitir vender su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.

Convincente: el líder persuasivo; sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.

Gran negociador: el líder es muy hábil negociando. La lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente, tanto dentro de la empresa, como con clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.

Capacidad de mando: el líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.

Ulloa David (2013) dice: "el líder no puede abusar del ordeno y mando ya que resulta imposible motivar a un equipo a base de autoritarismo, pero debe ser capaz de aplicar su autoridad sin temblarle el pulso en aquellas acciones que lo requieran."

Exigente: con sus empleados, pero también, muy especialmente consigo mismo. La lucha por una meta difícil requiere un nivel de excelencia en el trabajo tan sólo se consigue con un alto nivel de exigencia.

Si el líder fuera exigente con sus empleados, pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.

Carismático: si además de las características anteriores, el líder es una persona carismática, nos encontraríamos ante un líder completo.

El carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es auténtico magnetismo personal. El carisma permite ganarse al equipo, que se siente atraído por su líder.

Honestidad: unos elevados valores éticos son fundamentales para que el liderazgo se mantenga en el tiempo.

El equipo tiene que tener confianza plena en su líder, tiene que estar completamente convencido que el líder va a actuar honestamente.

Si los subordinados detectan que el líder no juega limpio y que tan sólo le preocupan sus propios intereses, perderán su confianza en él, proceso que una vez iniciado es muy difícil de parar.

Cumplidor: el líder tiene que ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple. Es la única forma de que el equipo tenga confianza ciega en él.

Coherente: el líder tiene que vivir aquello que predica. Se exige dedicación, él tiene que ser el primero; si habla de austeridad, él tiene que dar ejemplo, si demanda lealtad, él por delante.

“El líder predica con el ejemplo, no puede exigir algo a sus subordinados que él no cumple”. (Ulloa David, J., 2013,). En base a lo anterior, lo que diferencia a un líder con los demás, es su carisma y espíritu de lucha incesante con el fin de lograr un bien común o meta en la vida. Finalmente se puede decir que, para ejercer un liderazgo realmente efectivo, además, de todo lo anteriormente descrito en este trabajo, es básico tener una salud mental positiva y la organización adecuada. (Pág. 14-16).

1.3.2. Función de un líder

Para ser un buen líder, no es suficiente con poseer ciertas habilidades personales; se necesita ponerlas en práctica. Por ello, muchos autores han enfocado sus análisis y estudios en el papel de líder: aquellas cosas por las que debe luchar, qué debe alcanzar, o, siendo más simples, aquellos por lo que el líder debe trabajar. Es por ello que daremos a conocer unos modelos de funciones de los líderes, que incluso han llegado a mostrar paso a paso cómo desarrollar un buen programa de cambio organizacional, dentro del cual el líder lleva las riendas de tal cambio. Acá la importancia se la da la acción, más que al líder como persona.

Un líder es responsable de generar, recibir, interpretar, presentar, canalizar y administrar los canales de información y comunicación hacia y desde sus respectivos equipos de trabajos, el autor plantea la acción como punto de diferencia entre los que son líderes y no, y de esa manera hacer énfasis en, primero, la comunicación. (Barnes, (1991), Pág. 48).

En primera lista de tareas a revisar la retomamos de Gradner (1989): quien asigna nueve tareas a los líderes, con el convencimiento de que pueden ser muchas más, y que dependen del contexto. Estas nueve funciones son: trazar objetivos; la afirmación o institución de valores compartidos; la degeneración de aquellos valores que ya no sean útiles por el constante cambio de las sociedades, para así revitalizar las creencias compartidas; la motivación (trabajada como una habilidad individual); la administración, que incluye la planeación, la formación de instituciones y organizaciones, el mantenimiento del sistema y la toma de decisiones; el logro de unidad para el trabajo, referido a la minimización de los conflictos, evitando la polarización y fomentando el trabajo en equipo; desarrollar la confianza (como parte de la organización y no como característica personal); explicar a los demás cuáles son los problemas, las causas, las consecuencias y las soluciones posibles a la actualidad, servir de símbolo de su comunidad, organización o de cualquier identidad colectiva del grupo, para garantizar su continuidad; y representar a dicho grupo en sus relaciones con otros. (Gadner, 1989)

Otro que conforma una lista de función es de líder es Ciampa (1988): encontrar una secuencia lógica de pasos y seguirla, buscar la calidad total y el clima organizacional necesario para poder hacer las cosas a tiempo, hacer un hincapié en el trabajo en equipo asegurándose que haya un buen sistema de recompensa, exigir pronta retribución en el proceso, y asegurar el compromiso y la participación de la gente, son las tareas que este autor adhiere a líder. (Gómez Jonathan, 1991, Pág. 16-18).

Teniendo en cuenta el cambio organizacional que vivimos en estos tiempos, que el papel de liderazgo ha cambiado por lo que expone cinco componentes que expresan habilidades de un líder, es decir, este estudioso no niega la existencia de características personales, pero sin abandonar en ellas, prefiere ponerlas en práctica. Así, el autor plantea la acción como punto de diferencia entre los que son líderes y no, y de esa manera hacer énfasis en, primero, la comunicación

1.3.3. Beneficios de un líder a nivel empresarial.

Los beneficios de un buen liderazgo empresarial constituyen elementos que influyen y son importantes para todas las empresas. Los líderes eficaces cuentan con las herramientas y habilidades necesarias para inspirar a sus equipos, permitiendo que las empresas funcionen de manera competente y sin problemas.

Ayuda a mejorar el rendimiento empresarial. Crea un ambiente de trabajo idóneo para aumentar la productividad y que los empleados se encuentren más contentos y motivados, disminuyendo el ausentismo laboral y el malestar de los trabajadores. Un trabajador feliz en su entorno de trabajo consigue los objetivos fijados, lo cual aumenta los beneficios de la empresa, aumenta y mejora la imagen de la empresa, tanto interior como exterior. Además, la vuelve más competitiva.

En general, el liderazgo empresarial si se aplica correctamente puede convertirse en un gran motor de la organización y ayuda a emprender el camino hacia el éxito.

2. Capítulo dos: Tipos de liderazgos que se emplean en el ambiente laboral.

Existen diferentes tipos de liderazgo en el entorno laboral y cada uno de ellos posee ventajas y desventajas. En las organizaciones raramente existen recetas que sirvan para todos los trabajos, las empresas y los equipos por igual, dado que lo que funciona y lo que no depende de gran parte del contexto; sin embargo, conocer estos tipos de liderazgos ayuda a orientarse en estos temas. A continuación, presentamos los tipos de liderazgos más habituales.

Liderazgo autocrático: es un estilo de liderazgo donde los líderes tiene el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Los miembros de la organización tienen pocas oportunidades de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo de la institución. Muchas personas se sienten insatisfechas al ser tratadas de esta forma. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo, rotación de personal y baja productividad.

El líder concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones. Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder.

Ventajas: puede ser efectivo en ambientes de trabajo en lo que las decisiones necesitan tomarse rápidamente. También parece ser altamente efectivo con empleados que requieran una vigilancia estrecha sobre las actividades, ya que, al eliminar la tendencia de los trabajadores a relajarse, puede aumentar la productividad y velocidad en las tareas.

Desventajas: las desventajas del líder autocrático son evidentes. No tienen en cuenta la opinión de los trabajadores y los empleados son simplemente personas que deben acatar órdenes, por lo que se puede llegar a un punto en el que no hay flexibilidad, dado que nadie quiere ser responsabilizado por no seguir las instrucciones incluso en casos en los que el contexto cambia y las vuelve poco adecuadas.

Además, bajo la aplicación de este tipo de liderazgo pueden sentirse infravalorados y suelen mostrar poco a poco, está siendo desterrado de las empresas punteras, en las que son importantes la adaptabilidad y la necesidad de reaccionar rápidamente a los cambios, igualmente de ofrecer un buen clima laboral en el que sea posible conservar talento. (García Jonathan, 2015).

Liderazgo Laissez- faire: el tipo de liderazgo laissez-faire también conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de no intervención. El nombre hace referencia a la palabra francesa dejar pasar o dejarlo ser. Este líder interviene solo cuando es necesario y con la menor cantidad de control posible. Es un estilo no autoritario que se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para ser productivos. Ya que estos trabajadores son expertos y poseen las competencias para rendir de manera independiente, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca vigilancia.

Ventajas: para algunos empleados, la autonomía es liberadora, mejora la creatividad y ayuda a sentirse más satisfecho con el trabajo que se realiza. Este tipo de liderazgo puede ser usado en situaciones donde los subordinados son apasionados y gozan de una alta motivación intrínseca.

Por otro lado, en ocasiones este tipo de liderazgo permite que las personas más especializadas en su trabajo aportan un mayor valor añadido no se vean constreñidas por las formalidades y una excesiva rigidez organizativa y hagan lo mejor que saben hacer.

Desventajas: hay que tener en cuenta que no todos los empleados poseen esas características. Este estilo no es apropiado cuando se trabaja con empleados que no poseen las competencias arriba mencionadas. Muchas personas no son buenas a la hora de asignarse sus propios plazos de entrega, gestionarse sus propias tareas y resolver los problemas que puedan ir surgiendo. Dicho de otro modo, tienen un estilo de trabajo mucho más pasivo en el que todo depende de que tengan instrucciones muy específicas y, en situaciones de ambigüedad, no tienen por qué aplicar el sentido común o tienden a trabajar menos a la espera de formación.

En estas situaciones, los proyectos o las fechas de entregan pueden cumplirse cuando los miembros del grupo no son dirigidos correctamente. (García Jonathan, 2015).

Liderazgo democrático: habitualmente llamado liderazgo participativo, este tipo de liderazgos se caracteriza por crear entusiasmo entre los trabajadores al priorizar, la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior.

Ventajas: este tipo de líder se gana al equipo porque los empleados contribuyen en el proceso de decisión. Por tanto, los empleados suelen sentirse como parte de la compañía y de los cambios que puedan producirse en la organización, mejorando su afiliación y compromiso con la empresa, del mismo modo que su productividad y capacidad de innovación. De esta manera, por ejemplo, da más incentivos para quedarse en la organización, por todo lo que facilita la retención del talento.

Desventajas: pese a que existe cierto consenso a la hora de afirmar que este tipo de liderazgo tiene muchas ventajas, algunos investigadores piensan que también tiene sus desventajas. Muchas veces no se pueden superar los desacuerdos entre dos o más partes del grupo o el camino se hace más lento a la hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo. Además, este tipo de liderazgo requiere que el líder posea gran habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen, así como la plena confianza en sí mismo. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se podría quebrar. (García Jonathan, 2015).

Liderazgo transaccional: el liderazgo transaccional se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben permios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

Ventajas: es un tipo de liderazgo orientado a los objetivos y, por tanto, los seguidores son motivados con recompensas por los resultados conseguidos. El líder transaccional crea estructuras claras, donde queda bien definido lo que requiere de sus subordinados y las recompensas que van a percibir. Por eso, este tipo de liderazgo se centra en aspectos objetivos y en unidades de análisis fácilmente reconocibles, con las que es relativamente sencillo operar.

Desventajas: el perfil del líder transaccional es un individuo racional, motivado por el dinero y otros beneficios o recompensas, cuyo comportamiento es bastante predecible. Los líderes transaccionales se centran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Sin embargo, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante que nos encontramos hoy en día, donde el éxito de las compañías muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivo. (García Jonathan, 2015).

Liderazgo transformacional: los líderes transformadores emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados. Apuestan por generar una visión compartida y transversal acerca de los que debe ser la empresa en la que se trabaja.

Ventajas: este es uno de los tipos de liderazgo que aportan mayor flexibilidad al funcionamiento de las empresas. De esta manera, los líderes que trabajan a partir de esta filosofía motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una visión muy amplia del trabajo a realizar. Gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo.

Cuando estos líderes y sus seguidores trabajan juntos, llegan a un nivel superior de moral y motivación. La clave está en el impacto que tienen sobre los seguidores, ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos.

Desventajas: el liderazgo transformacional, en lugar de analizar y controlar transacciones específicas utilizando reglas, instrucciones e incentivos, se concentra en cualidades intangibles, como la visión, los valores compartidos y las ideas, con el propósito de crear relaciones, de dotar mayor significado a las actividades independientes y de ofrecer una visión compartida que permita funcionar conjuntamente con los seguidores en el proceso de cambio.

Este énfasis en el clima laboral puede llegar a ser contraproducente en situaciones de crisis en las que hay que reaccionar rápidamente a una crisis que puede colapsar a la organización a corto plazo, en cuestión de semanas.

Sin embargo, a la vez, no hay muchos contextos en los que es mejor sacrificar la prosperidad a largo plazo por la obtención de resultados a corto plazo. Eso significa que muchas empresas y organizaciones que vetan la entrada a nuevos líderes basados en el liderazgo transformacional asumen de ser modo un alto coste de oportunidad: crecen menos de lo que podrían hacer; y esto es algo que en muchos casos ni siquiera son capaces de detectar. (García Jonathan, 2015).

2.1. Estilo de liderazgo

Los estilos de liderazgo representan los principios, las técnicas y las actitudes en la práctica de los líderes. Los estilos varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia las tareas o su equipo.

Los líderes pueden ser encontrados de tres maneras diferentes. En el primer lugar está el competitivo, un liderazgo con límites, muy bien establecidos, que busca generar competencia en su equipo para conseguir la mayor cantidad de información con respecto a una temática o problemática dado, pero dentro de la cuales él es el centro de la toma de decisiones". (Para Ciampa, 1988, p. 48).

Es un liderazgo difícil de mantener puesto que genera altos grados de agresividad, con una marcada lucha y búsqueda de poder. Además, es difícil generar confianza en un equipo liderado de esta manera. Dentro de los aspectos positivos, está la generación de múltiples ideas creativas, debido al estímulo de competencia, y debido a que la estructura de comunicación está abierta para todos por igual.

Otro estilo es el liderazgo formalista, el cual hace hincapié en el orden, es un liderazgo metódico, siguiendo pautas y canales de comunicación establecidos (Ciampa, 1988). Se establece con estructuras organizacionales jerárquicas, en las cuales se debe seguir un conducto regular para acceder a la toma de decisiones y solución del problema.

El líder formalista no desea ni necesita participación íntima en la toma de decisiones, a comparación con el competitivo, sino que éste tiene facultad de delegación, por lo que se desarrolla la capacidad de tomarlas en sus seguidores o integrantes de su equipo.

Los puntos en contra de este estilo es que el proceso es lento, por lo que no es muy adecuado en momentos de crisis, o que necesita una respuesta inmediata. Sumando a esto, la alta jerarquización corre con el peligro de que la información pueda ser distorsionada a medida que circula entre los diferentes niveles, y que los sistemas de recompensas y reconocimientos no sean adecuados. (Gómez Jonathan, 1991, Pág. 24-25)

El mismo autor identifica un tercer estilo de liderazgo, "El líder colegiado, como lo denomina, busca primero crear un excelente equipo de trabajo, luego la fuerza del proceso de toma de decisiones recae sobre todo el equipo, conformando un todo coherente" (Ciampa, 1988).

Es el líder que ofrece un excelente ambiente de trabajo, que genera confianza entre todos y que deja a todos participar activamente de las redes de información. El punto débil de este estilo es el tema de consenso más por la influencia del líder y por defenderlo a él, que por realmente estar o no de acuerdo con las ideas propuestas. Sin embargo, esto es inevitable si la confianza y el empoderamiento desarrollado realmente funcionan, y se le da fuerza a la seguridad personal y a la convicción con las propias ideas de cara a generar compromiso con la organización. (Gómez Jonathan, 1991, Pág. 25).

2.1.1. Características de liderazgo.

Es preciso decir que en un equipo u organización además de contar con líderes que ejerzan su liderazgo a través de su autoridad, pueden existir otros que lo sean por su autoridad moral, que lo ejerzan por una decisión de grupo. La capacidad de comunicarse, la comunicación es en dos sentidos, debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones para lograr que su gente las escuche y las entienda.

Inteligencia emocional: definieron inicialmente la inteligencia emocional como "la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder. (Salovey y Mayer, 1990, p. 165)

Capacidad de establecer metas y objetivos; para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlos. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se puedan cumplir.

Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas. Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos. ("Club planeta", 2015)

Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia.

2.2. Modelos de contingencia de liderazgo.

Se asienta la teoría en la idea de que el rendimiento en la consecución de objetivos, la eficacia del grupo, es contingente a la relación que se produce entre estilo de liderazgo y el grado en que la situación grupal permite al líder poner en práctica su influencia.

Este enfoque es contingente porque el comportamiento de líder "depende" de las distintas situaciones que enfrenta la organización, las teorías contingentes se basan en el principio que lo que es comportamiento o estilo de liderazgo eficaz para una cierta circunstancia puede que no sea tan eficaz en una situación diferente, y por lo tanto no existiría un estilo óptimo y único de liderazgo. (Barros, 2016, p. 49).

2.2.1. Teoría de Fiedler.

El modelo de contingencia de Fred E. Fiedler, fue realmente la primera y principal teoría, que propuso relaciones de contingencia en el campo de liderazgo y se sitúa sobre todo en el campo de la Psicología de las organizaciones tratando de solucionar gran parte de las incógnitas hasta que se plantee en el estudio y conocimiento del liderazgo eficaz.

El modelo de la contingencia de Fiedler, propone que el desempeño eficaz de grupo depende del ajuste adecuado entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados, y de la medida en la cual la situación le da control e influencia al líder. (Fiedler, 1995, p. 148)

Reconoce que algunos líderes pueden estar más inclinados a las relaciones y por el contrario otros más inclinados a los resultados de las tareas, este modelo implica que los líderes manifiestan estas conductas en situaciones específicas donde pueden ser efectivos. Sugiere que un líder efectivo es aquel que corresponde acertadamente a un tipo de situación específica, catalogada en este caso como condición favorable.

2.3. Evolución de la teoría

Para comprender sus elementos, explicaciones y relaciones esperadas con los indicadores de desempeño y con la percepción de crisis, es necesario discutir, en primer término, la evolución del estudio del liderazgo hasta llegar a su etapa integradora.

Los estilos de liderazgo argumentando que éstas surgen del uso que los dirigentes dan a la autoridad que poseen. Cabe destacar un estilo liderazgo denominado “liderazgo democrático o participativo” el cual se centra en los subordinados, es decir los involucra en la toma de decisiones, delega autoridad y emplea la retroalimentación como una oportunidad para dirigir, sin dejar a un lado su opinión. (Lewin ,1951, p.40).

Para poder comprender el liderazgo tal como es entendido y aplicado hoy en día es importante conocer cómo ha evolucionado el concepto con el transcurso del tiempo. Normalmente, el liderazgo es un reflejo de la sociedad entera y las teorías han evolucionado a medida que las normas, las actitudes y las concepciones del mundo entero han cambiado. Se puede clasificar las distintas teorías del liderazgo dentro de seis planteamientos básicos.

2.3.1. Teoría del gran hombre.

La teoría del gran hombre considera que el liderazgo es un rasgo unidimensional de personalidad. Todos los jefes realmente poderosos poseen gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en sí mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás.

Esta teoría se deriva o nace a partir de la teoría del gran hombre, la cual sugiere que existen ciertas características llamadas rasgos, los cuales pueden diferenciar quien puede ser líder y quién no. Esta teoría está fundamentada en que la personalidad de las personas puede identificar las diferencias individuales de las personas. Los rasgos que caracterizan a los líderes son: altos niveles de energía, la inteligencia, la intuición y tener la capacidad para prever y persuadir (Lupano y Castro, 2008, p. 28).

Los líderes, su forma de pensar y de actuar se debieron a la época histórica que ellos vivieron, es así que la teoría es un apoyo para comprender el liderazgo que hay en la actualidad, y saber que las decisiones que un líder tome pueden tener repercusiones ya sean positivo o negativo en su entorno.

Esta teoría enmarcada dentro del primer micro nivel de las teorías del liderazgo, se caracterizó por recalcar que los seres humanos nacían con ciertos rasgos que los identificaban como líder, con una capacidad innata para expresar poder e influencia sobre los demás, tenían la capacidad de integrar un todo y ejercer una influencia superior sobre diferentes situaciones logrando que otros se convirtieran en sus seguidores (Daft, 2006, p. 105).

2.3.2. Teoría de los rasgos

Un rasgo es una característica relativamente estable de la personalidad que hace que las personas se comporten de cierta manera. La teoría de los rasgos se centra en las diferencias entre los individuos. La combinación e interacción de diversos rasgos forman una personalidad que es única para cada persona.

A partir de investigaciones dadas hacia la década de 1920 se trató de profundizar sobre el comportamiento de los líderes, sus rasgos y características particulares, los elementos que fueron evaluados fundamentalmente fueron algunos como la inteligencia, la estatura y la energía que estos transmitían. (Daft, 2006).

Teoría de los rasgos se centra en la identificación y medición de las características individuales de la personalidad, como son las características sociales, físicas o intelectuales que diferencian al líder del que no lo es. Este enfoque es discutido ya que se han hecho investigaciones buscando cualidades o características en personas que son reconocidas como líderes y no ha habido muchas coincidencias.

2.3.3. Teoría del comportamiento

El comportamiento organizacional surge gracias a la comunicación, ya que esta se puede desarticular por partes para entender el comportamiento humano dentro de una organización, donde todo obedece a la forma como se comuniquen y asimile la información dentro de la empresa.

Dentro de estas nuevas investigaciones hacia la década de 1950, las investigaciones se centraron en lo que los líderes hacen, por lo que no paso mucho tiempo, antes de que estos estudios se ampliaran y se tratara de determinar que hacía que un comportamiento de un líder fuera más eficaz o no que otros (Daft, 2006).

El comportamiento organizacional se centra en conductas observables, tales como hablar con los compañeros de trabajo, manejar el equipo, o la preparación de un informe. También se ocupa de los estados internos como el pensamiento, la percepción, y la toma de decisiones. Igualmente, estudia el comportamiento de las personas tanto individual y cómo grupalmente dentro de una organización.

El comportamiento organizacional, además, examina la conducta de grupos y organizaciones ya que ninguno se comporta de la misma manera que los demás. Sin embargo, algunos sucesos que acontecen dentro de una organización, no pueden ser explicados en términos del comportamiento individual. Y, por lo tanto, estos eventos deben ser examinados en términos del grupo o de variables de la organización.

2.3.4. Teoría de la influencia

Teoría del carisma o liderazgo carismático plantea el liderazgo como una habilidad para influir sobre los seguidores basada en ciertos poderes de atracción, considerados inusuales o de tipo sobrenatural tienen una visión clara y un fuerte compromiso, poseen capacidad para comunicar su visión, tienen poder para socializar su pensamiento y sus conductas.

Dicho en otras palabras, el carisma más que una cualidad es una habilidad, con la cual se inspira entusiasmo, interés o afecto a través de la influencia del encanto personal, la cual usada correctamente puede incrementar el desempeño de toda la organización, ya que permite que los seguidores tengan una visión mucho más amplia de las cosas, dejando atrás los intereses personales para el bien del equipo y la organización (Maxwell, 2011; Daft, 2006, p. 34).

Debe entenderse por "carisma", la cualidad que pasa por extraordinaria condicionada mágicamente en su origen, lo mismo si son profetas que hechiceros, árbitros, jefes de cacería o caudillos militares de una personalidad, por cuya virtud se le considera en posesión de fuerzas sobrenaturales o sobre accesibles a cualquier otro.

2.3.5. Teoría de las relaciones.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo que se presentó con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Un líder transaccional, la motivación impartida a los seguidores se da por la posición jerárquica que existe, es decir, la relación entre líder y seguidores es más de jefe a subordinados, ya que el reconocimiento de las personas se premia o se castiga en relación al grado de cumplimiento de las metas (Contreras y Barbosa, 2013).

La teoría de Las Relaciones Humanas donde el trabajador es el centro de administración. Y gracias a esta teoría surge una nueva visión sobre el trabajador enfocándose en los deseos, sentimientos, metas y temores de los trabajadores. Estas les ayudan a satisfacer sus necesidades básicas con la ayuda del grupo con el que conviven.

2.4. Liderazgo Transformacional

Este tipo de liderazgo permite que los seguidores se vuelvan mejores personas y que cualquier individuo que se lo proponga, puede desplegar este tipo de liderazgo transformador, ayudándoles a resolver los conflictos de valores y aumenta las expectativas sobre sus propias habilidades y su deseo de asumir riesgo.

El modelo de liderazgo transformacional expuesto por Bernardo Bass, tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo sobre la cual opera, buscando elevar el deseo de logros, superación y autorrealización de sus seguidores, promoviendo el desarrollo del grupo y las organizaciones. (Mendez, 2009, p. 360).

Es un líder inconformista, visionario, capaz de apreciar holísticamente el proceso. Transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideales de los seguidores, acoplándose perfectamente en la dinámica desarrollada en las organizaciones educativas y en especial las de educación superior.

2.4.1. Transaccional vs Transformacional.

Liderazgo, se enfoca en el papel de supervisión, organización y todo el desempeño del grupo. El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo en el cual el líder promueve el cumplimiento de sus seguidores a través de las motivaciones o castigos. A diferencia del liderazgo transformacional, los líderes utilizan el enfoque por ejemplo la empresa transaccional no para cambiar el futuro, sino que están buscando mantener las mismas cosas, pero con una mejoría.

El liderazgo transformacional se debería dirigir a la obtención de objetivos pragmáticos de las tareas. Para Bass los líderes transformacionales desarrollan vínculos emocionales, a partir de alinear la visión con el sistema de valores de los seguidores, para que estos logren satisfacer sus necesidades. Tienen una fuerte habilidad para la definición de una visión, junto con toda la retórica que se necesita para movilizar a los seguidores alrededor de esta. (Bernard M. Bass, 1985, p. 67)

2.4.2. Evolución del modelo.

Este modelo fue muy efectivo durante décadas, desde la Revolución Industrial hasta mediados del siglo pasado cuando la mayoría de las organizaciones funcionaban en un ambiente de "línea de producción", donde el objetivo era simplemente cumplir con la cantidad de piezas fabricadas y las personas eran consideradas un engranaje más de la maquinaria productiva. Hoy en las nuevas organizaciones, este modelo se convierte en el principal obstáculo al cambio y al éxito de estas, se ha vuelto más una herramienta del Gerente para controlar a los equipos en busca de logros y reconocimientos personales.

Los líderes en términos de tareas y comportamientos del líder orientado a la persona, estas teorías más recientes describen a los líderes en términos de articulación y enfoque de una visión y misión, creando y manteniendo una imagen positiva en las mentes de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrando confianza y respeto por ellos y comportándose de un modo que refuerza la visión y la misión (House & Singh, 1987, p. 23).

2.4.3. Proceso transaccional.

Este tipo de liderazgo está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización les paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores.

El enfoque tradicional de liderazgo transaccional está basado en el modelo de "Unión Bivalente Vertical". La filosofía básica detrás de este modelo es que el liderazgo está basado en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados y viceversa. (Hollander, 1978, p.4).

Esta transacción o intercambio, esta premiación contingente por buen desempeño, es lo que ha sido a menudo enfatizado como liderazgo efectivo. Se concentran en los efectos del comportamiento del líder sobre el conocimiento de los seguidores, motivaciones y desempeño.

2.4.4. Proceso Transformacional

Son excelentes en las funciones tradicionales de la administración, como la planeación y la preparación de presupuestos, y generalmente se concentran en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos. Los líderes al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen. Además, el hecho de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar la productividad y el estado de ánimo. Sin embargo, como el liderazgo transaccional implica un compromiso a “seguir las reglas”, los líderes transaccionales conservan la estabilidad dentro de la organización, en lugar de propiciar el cambio.

Tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados. (Bass y Avolio, 1990, p.15).

Los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso.

2.5. Auto liderazgo

El Auto liderazgo es la capacidad de influenciarse a uno mismo; influenciar los propios pensamientos, emociones y comportamientos para lograr aquello que nos proponemos. Tiene que ver con la autogestión, con tomar las riendas, con entender que somos los protagonistas de nuestra vida.

Sin embargo, lo que no se ha considerado es el hecho de que el auto liderazgo ni es un rasgo ni es una teoría descriptiva, sino que viene a ser una teoría meramente normativa que señala cómo los rasgos (ya conocidos), las motivaciones y el proceso de auto regulación debe operar con el fin de proporcionar un desempeño individual máximo (Manz & Neck, 2004; Neck & Houghton, 2006).

3. Capítulo tres: acciones de liderazgo que intervienen en la eficiencia y productividad en el ámbito organizacional.

Para nadie es un secreto que el clima laboral de una organización influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente con buenas acciones genera un entorno de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

3.1. Líder vs gestor

Los términos liderazgo y gestión se usan a menudo con referencia al mismo concepto cuando, en realidad, son diferentes a pesar de que tiene muchos elementos comunes y actividades dirigidas a mejorar la organización. Por lo general, las diferencias se basan en el comportamiento personal del gerente y el líder, pero también en cómo logran transmitir sus ideas a las personas con las que trabajan.

La gestión tiene los siguientes componentes según (Carril, J. 2016):

1. Esta enfocados en las tareas, roles y procedimientos.
2. Genera previsibilidad y orden.
3. Produce resultados a corto plazo.

Por su parte, el liderazgo tiene los siguientes componentes que según (Carril, J. 2016) son:

1. Enfocados en las personas, en sus necesidades, motivaciones y emociones.
2. Genera un rumbo, un camino a seguir
3. Produce resultados a mediano y a largo plazo.

Evidentemente que ambas actividades, son necesarias y que cualquier jefe de equipo debe incorporar espacio y foco en ambas áreas. Las tareas deben hacerse en una empresa, los procedimientos cumplirse (gestión), pero por otra parte son las personas quienes ejecutan dichas tareas y procedimientos (liderazgo). Siempre es importante resolver los problemas y proyectos del día a día, las urgencias, los imprevistos (gestión). Pero también debemos elevarnos y mirar cosas con más perspectivas, con más globalidad y a largo plazo.

Diferencias entre Gestor y Líder

Según Alcaide, Casado y Vilallonga (2003) “Las organizaciones deben ser conscientes de que los resultados empresariales son debidos directamente a las acciones de todos los miembros de la organización, siendo el comportamiento del líder el más relevante ya que es la referencia de la organización”.

Mencionaremos las diferencias principales entre gestor y líder:

Planificación: el gestor planifica anual, trimestral y mensualmente, mientras que un líder lo hace anual, semanal e incluso diario.

Ejecución y valoración: los gestores lo hacen al trimestre, al mes. El buen líder ejecuta y va valorando el trabajo diario.

Metas: para un gestor las metas son las impuestas por la organización. Para un líder las metas son impuestas por el mercado donde trabaja.

Estilo de dirección: los gestores suelen ser autoritarios, mientras que un líder es el ejemplo para todo su equipo.

Disciplina: el gestor se rige por las normas y las órdenes de la organización; para un líder la disciplina es parte de los valores y su propio ejemplo personal.

Selección de personal: el gestor delega la selección totalmente, el líder dirige, ejecuta personalmente, pero con apoyo de otras áreas de trabajo.

Acompañamiento: el gestor solo supervisa, controla y da órdenes de forma ocasional, el líder acompaña diariamente a sus trabajadores y observa su crecimiento personal poniendo nuevos planes de acción en caso de ser necesarios.

Sistema de trabajo: un gestor es uno; el líder trabaja en equipo. (Alcaide, Casado y Vilallonga (2003)).

3.2. La conducta de liderazgo

Los líderes son aquellos que son seguidos por otras personas. El comportamiento de los líderes ocasiona que otros actúen, ya sea que tengan una visión para desarrollar un producto, dirigir a un grupo de personas o a una organización, inspiran a los demás a seguir su ejemplo y actuar en consecuencia.

El cumplimiento del líder orientado hacia las tareas proporciona dirección para lograr el cumplimiento de los objetivos que se persiguen en el grupo o la organización. Con una orientación hacia las personas el líder se preocupa por el bienestar, necesidades y satisfacción de sus seguidores.

Bernard (1948) considera el liderazgo como la calidad de la conducta de las personas cuando se encuentran guiando a otras personas en un esfuerzo organizado. Hemphill y Coons (1957) como el comportamiento de un individuo como éste está dirigiendo las actividades de un grupo hacia el logro de una meta compartida.

En el final de la Segunda Guerra Mundial favoreció el desarrollo de investigaciones empíricas con el uso de experimentos en grupos controlados y entrevistas (Bass y Hollander 1990), que prepararon el camino para el surgimiento de distintas líneas de investigación que pretendieron identificar las conductas de los líderes y cómo éstas eran consideradas ejemplos de estilo de liderazgos. Los estudios tomaron distintas ópticas, pero tuvieron resultado similares al reconocer dos tipos de generales del comportamiento: el orientado hacia las tareas y el orientado hacia las personas.

El comportamiento del líder orientado hacia las tareas proporciona dirección para lograr el cumplimiento de los objetivos que se persiguen el grupo o la organización. Con una orientación hacia las personas el líder se preocupa por el bienestar, necesidades y satisfacción de sus seguidores. “Se considera que el líder será más eficaz en la medida en que logre un balance óptimo entre ambas conductas” (Horton y Farnham, 2007).

3.3. Liderazgo ético

El liderazgo ha sido definido de diferentes maneras (Fleishman, 1991). Una definición común lo explica como un proceso mediante el cual el individuo influye en un grupo de individuos para lograr un objetivo común (Northouse, 2016, pág. 16). Los siguientes componentes fundamentales para esta definición: el liderazgo es un proceso, el liderazgo implica influencia, el liderazgo se produce en grupos y el liderazgo implica objetivos comunes.

El tema de liderazgo ético es antiguo. Por ejemplo, Aristóteles argumentaba que una persona ética en una posición de liderazgo encarna las virtudes del coraje, la templanza, la generosidad, el autocontrol, la honestidad, la sociabilidad, la modestia, la equidad, y la justicia. Para Confucio, la sabiduría, la benevolencia y el coraje son virtudes fundamentales. (“Serie de módulos universitarios”, 2019).

El liderazgo ético es importante por dos razones principales. En primer lugar, los líderes tienen responsabilidades éticas porque tienen una posición especial en la que tienen una mayor oportunidad de influir en los demás y, por lo tanto, en los resultados la mayoría de las personas estaría de acuerdo en que todos tenemos la responsabilidad de actuar éticamente, pero es evidente que los líderes están sujetos a estándares éticos más elevados que los seguidores.

3.4. El liderazgo y comunicación efectiva.

Una de las técnicas más importantes para un líder moderno es la comunicación. Pero no estamos hablando de solo transmitir un mensaje. Es que ese mensaje sea claro, preciso y entendido por cada una de las personas que lo reciben. Cuando esto ocurre, nos referimos a que se está dando una "comunicación efectiva" por parte de la persona a cargo con sus colaboradores.

Afirman que la comunicación es un proceso de transmisión de información y significado. La comunicación real se presenta solamente cuando todas las partes entienden el mensaje desde la misma perspectiva, esto es crucial para el éxito organizacional. Las capacidades de hablar, leer y escribir que posee un supervisor tendrán un impacto directo en el logro eficaz de sus objetivos. (Achua y Lussier, 2011, p.24).

Los gerentes dedican alrededor del 40 por ciento de su tiempo al comunicarse. El liderazgo trata acerca de influir en los demás, también concierne en construir relaciones y eso se logrará a través de la comunicación. Las organizaciones capacitan a los jefes para comunicarse mejor e influir en los demás para desempeñar eficientemente sus puestos. Dos componentes esenciales de la comunicación del liderazgo son el envío y recepción de mensajes.

3.5. Equipos de alto desempeño.

Hacer que las personas y los equipos puedan tomar decisiones de naturaleza gerencial que son necesarias para su funcionamiento, tales como la programación del trabajo, la elección de los métodos y herramientas, la división de tareas entre sus integrantes, así como su redistribución, en caso de que alguien falte. Lograr que puedan ser equipos auto dirigidos.

Menciona que la característica principal de un equipo con un desempeño de esta magnitud es la capacidad de trabajar de forma autónoma y coordinada. Cada persona procura y se esfuerza en hacer bien lo que le corresponde junto con los colegas, a fin de alcanzar la sinergia, el efecto multiplicador que hace que el resultado de un grupo sea mayor que la simple suma de las contribuciones individuales. (Maximiliano, 2008, p.45).

El líder busca que las personas se conduzcan por sí mismas, mientras él se dedica a otras situaciones importantes, como cuidar de los negocios y las estrategias. Es un requisito básico para un trabajo eficaz de equipo establecer total claridad en la definición en los papeles y las responsabilidades que tendrá cada individuo.

3.6. Eficacia de los líderes.

Se puede afirmar que definitivamente, el liderazgo juega un papel relevante y esencial en las organizaciones de hoy, debido a que con ellos las compañías logran sus objetivos en cuanto a rentabilidad, incremento de ventas, aumento de eficiencia en productividad, incremento en el número de clientes, ser una de las marcas líderes en el mercado competitivo y desde luego, lograr un mejor reconocimiento de marca en el mercado. Toda vez que esté fundado en que los líderes logren la alineación y empatía necesaria con su equipo de trabajo.

Teniendo en cuenta la transformación reciente en las empresas surge la necesidad de afrontar nuevos desafíos que exige a los líderes adoptar un rol competitivo, que se ajuste con los cambios, la innovación, y que a la vez esté sólidamente fundado en principios. (Gil, Alcover, Rico y Sanchez-Manzanares, 2011, p.29).

Por lo tanto, el enfoque de las organizaciones va dirigido a que las compañías cada vez sean más eficaces y eficientes, involucrando tanto los clientes internos como externos en función de la calidad. Por lo anterior la alta gerencia y los directivos deben tener muy claro la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la organización con el fin de poder integrar a todas las partes involucradas, es aquí donde inicia el proceso de liderazgo ya que si los altos directivos cuentan con las habilidades y las herramientas necesarias podrán replicarlas de una manera óptima dentro de la organización con el fin de generar el cambio.

3.7. El impacto del Estilo Liderazgo

El estilo de liderazgo debe tener un enfoque humanista para lograr traspasar con este la cultura organizacional de la compañía y así lograr influenciarla a tal nivel que sus acciones se conviertan en las constructoras de una cultura que día a día hay que fortalecer. Mientras los líderes de las organizaciones arraiguen más la cultura organizacional, esta será mucha más sólida y resistente a los cambios externos o internos que puedan afectarla negativamente.

Los estilos de liderazgo representan los principios, las técnicas y las actitudes en la práctica de los líderes. Los estilos varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas, pero actualmente se le da más importancia a la identificación del comportamiento del líder y a sus habilidades (Mitzberg, 1980).

El desarrollo de un buen líder en las organizaciones es indispensable, puesto que este resulta no solo en términos económicos de una compañía, sino, además, en términos sociales y de cultura organizacional.

Es importante que el líder mantenga una correcta capacidad de integración de las personas, que vea a los empleados como una fuente de ventaja competitiva y no sólo como un coste que hay que minimizar o evitar.

3.8. Influencia en el desarrollo empresarial

El impacto e influencia de los líderes en las organizaciones a través de su estilo de liderazgo es el que define la influencia negativa o positiva en la cultura de las organizaciones, Ahora bien, si los líderes no tienen un enfoque humanista, no se logrará transformar la cultura tradicional, autoritaria y jerárquica, a una cultura marcada por valores humanistas y responsabilidad social.

Dentro de los principales valores que van humanizando a la empresa y que deben tener los líderes se puede encontrar: justicia, verdad, lealtad, ejemplo, sinceridad y responsabilidad. Todos ellos necesitan ser reforzados todos los días para profundizar aún más los valores que rescatan el factor humano en las relaciones interpersonales y el desarrollo de las personas dentro de la cultura organizacional.

El liderazgo es el proceso de mover un grupo en alguna dirección mediante medios generalmente no coercitivos. El liderazgo efectivo es aquel que produce movimientos encaminados a los intereses del grupo a corto, mediano o a largo plazo, al enfoque de los valores que se debe desarrollar. (Kotter, 1990).

Los líderes deben trabajar fuertemente en fortalecer los valores de sus colaboradores y la mentalidad humanista, de la misma forma en la que desarrollan y refuerzan sus competencias técnicas. Una forma de hacerlo, es asistiendo a seminarios de Coaching organizacional de forma individual y grupal, leyendo sobre liderazgo organizacional y ante todo teniendo una comunicación proactiva con su equipo de trabajo, escuchando sus apreciaciones y retroalimentando el trabajo realizado.

Los líderes inspiran y transmiten su visión del futuro a través del ejemplo que muestran en el desarrollo de sus estilos de liderazgo. Por esto si el profesional de gestión humana primero logra (con los líderes) crear una visión compartida y alineada al plan estratégico de la organización y del área, obtendrá una concordancia en el propósito de crear cultura organizacional humanista y esto causará un efecto en cascada que al final logrará contagiar a toda la organización, haciendo partícipes y constructores de cultura a todos y cada uno de los miembros de la empresa.

3.9. Crecimiento, imagen y posición relativa de la organización

El nuevo ambiente de negocios impone fuertes presiones, nuevas demandas y retos a las organizaciones, principalmente, a su administración y a las personas que trabajan en ellas. El proceso de revisar y reinventar la empresa requiere una nueva visión de ésta. El concepto actual de éxito es totalmente diferente y los factores que lo propician son otros. Las fronteras organizacionales también han cambiado; además de buscar una nueva relación con los clientes, es preciso crear una red de alianzas y sociedades e incluso modificar el aprovechamiento del tiempo y el espacio.

La imagen de organización es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad. (Judith C, 2015).

Una organización no solo debe enfocar sus esfuerzos en tener una imagen adquirida positiva, el verdadero reto es conciliar todas las dimensiones y tener un mensaje unificado que permita proyectar una imagen positiva, coherente, única y trascendente. La tarea no es fácil y requiere de esfuerzo y dedicación, pero de lograrlo, significará que hay una identidad fuerte que se transmite adecuadamente, logrando un claro posicionamiento de la organización en la mente de todos sus públicos, fortaleciendo no solo su imagen sino lo más importante, su reputación.

4. Capítulo cuatro: importancia de la gestión empresarial en planeación estratégica y toma de decisiones.

Una buena gestión en una empresa permite mantener un poco el orden, la calidad y rentabilidad de los productos o servicios ofrecidos. Por su parte, el liderazgo se ocupa del cambio. El sector empresarial evoluciona cada vez más y se vuelve más competitivo, razón por la cual el liderazgo ha obtenido una mayor importancia. Hacer lo que se hacía en años anteriores o mejorarlo ya no es suficiente, es fundamental realizar cambios drásticos para sobrevivir y poder competir con éxito a las empresas de ahora.

Estos cambios requieren de un buen líder que los oriente, guíe, los inspire y los motive a cumplir con los objetivos de la empresa. Aunque la función del liderazgo, consiste en provocar estas modificaciones, es importante poder determinar la orientación de estas y los objetivos a cumplir; para esto, la gestión entra en juego, pues desde esta se debe desarrollar la orientación.

La gestión debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todos los elementos para responder a dichos cambios, en beneficio de sus clientes y la sociedad. La gestión debe tener un excelente control de sus funciones, debe de seguir de cerca todas las actividades que realice, para corroborar que lo que se está haciendo este bien hecho y se realice en los tiempos adecuados. (José C., 2004 pág. 488)

La gestión, en toda organización, requiere adecuarse al carácter del trabajo. Uno de sus objetivos principales es conducir los esfuerzos que realizan sus trabajadores para ventaja de los objetivos de la organización. Su éxito, por tanto, depende de su capacidad para lograr los niveles más altos de productividad, de manera que sus empleados rindan de acuerdo a sus reales potenciales de desempeño.

4.1. El Liderazgo como agente de cambio en la gestión empresarial.

Si el líder no cambia, la organización no se transforma. Se pueden invertir millones en incentivos, consultoría, propuestas internas, metodologías de distinto tipo que traten de impulsar a los equipos; sin embargo, si la visión de los líderes no cambia, no será posible que lo haga su empresa.

Surge la figura de los genuinos “agentes de cambio”, líderes ensimismados con su rol independientemente del cargo que ocupen y que toman decisiones, actúan y afrontan el presente con la visión de futuro. Cada uno de sus pensamientos se enfoca en proyectar ese estado deseado al que quieren arribar. (Daniel C.,2018)

El agente de cambio tiene como misión esencial provocar y generar permanentemente las acciones que promuevan una transformación de lo viejo a lo nuevo, pensando en el futuro deseado. Trabaja directamente con y entre las personas, lo que produce un impacto directo en la cultura y los procesos organizacionales de las empresas.

La gestión del cambio es considerada como el nuevo requisito para el triunfo del liderazgo empresarial. Los diferentes tipos de liderazgo actualmente precisan de una visión circular para observar todo lo que sucede a su alrededor, de ese modo puede impulsar los cambios, mejorar el rendimiento, aumentar los beneficios y contribuir al crecimiento y al éxito empresarial. (Ahaus K., 1994)

Ciertas de las cualidades habitualmente compartidas por funcionarios de cambio altamente efectivos, se basa en cómo piensan, proceden y se comportan los agentes de cambio, además ayuda a desarrollar las cualidades y actitudes precisas para administrar su organización por medio del cambio.

Los agentes de cambio precisan de la confianza y seguridad de los demás para poder cumplir su objetivo, pero igualmente la seguridad de sí mismos permanece. Liderar con los empleados o equipos por medio del cambio consigue originar una tensión y estrés laboral, por lo que los agentes de cambio precisan de una confianza ideal, basada en la visión de su rol principal utilizando los mejores facilitadores, líderes, operadores entre otros organismos.

‘ ‘Un líder de cambio aumenta las capacidades de la gestión de cambios, para establecer un curso de acción estratégico para los empleados, equipos o departamentos determinados en analogía con la dinámica cultural del estado real de una corporación’’ (Blanchard K. 1996).

El liderazgo ha sido parte importante en la gestión de las empresas, ha funcionado como agente de cambio en la organización, se podría decir que ha ayudado a que las empresas vayan más allá de lo esperado por medio de la motivación a sus colaboradores de que la organización tenga un crecimiento notorio, no solamente es ganancia de las empresas, de igual manera el personal obtiene el beneficio de posicionarse en lugar más alto en lo profesional.

4.2. Planeación estratégica en el liderazgo y gestión empresarial.

En la etapa en la que se decide planear se prevé lo que se hará, teniendo en consideración lo que se va a visualizar y estableciendo alternativas a futuro para estar realmente preparados de posibles eventos en los que es necesario determinar planes de contingencia que permita cumplir con los objetivos planteados. Dentro de un proceso de actividades que se vayan a ejecutar es indispensable pensar antes de poner en marcha cualquier plan y una adecuada organización para darle seguimiento, y ver si se están obteniendo los resultados deseados pero los objetivos sólidos deben ir acompañados de una estrategia integral para la empresa.

La planeación es una herramienta muy importante al momento de establecer metas en las que se desean concretar resultados claves para lograr a futuro lo que la organización quiere alcanzar. La planeación consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros (Martin J., 2001)

El liderazgo es la función que tiene un individuo que se distingue del resto de personas y es capaz de tomar decisiones apropiadas para el grupo, equipo u organización que tenga a cargo, inspirando a los miembros de equipo de trabajo a que participen para el bien común de todos y que alcancen las metas propuestas. Debido a esto se define que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle la posición de forma eficiente y eficaz, ya que en ambas características se cumplen las actividades propuestas en un ambiente armonioso pero el eficiente lo hará en menos tiempo posible sin necesidad de que le digan lo que debe hacer.

El planear forma parte importante para todas las áreas o niveles de una organización para cada uno hay responsabilidades y compromisos. La planeación tiene relación en cuanto al tiempo de realizar un plan puede ser de inmediato, próximo y a futuro de ahí parte los plazos a corto, mediano y largo plazo. La planeación estratégica está sujeta al largo plazo, y está integrada por una misión, visión, valores, políticas, programas, objetivos y estrategias para evitar posibles fallas y llegar a las metas (Amaya, 2005).

Se tiene la necesidad de planear dentro de las empresas y es esencial el hecho de que todas las organizaciones, los fines consisten en especificar metas y objetivos los cuales constituyen la parte esencial, es la razón de la existencia y por lo general se declaran en la misión de la organización, constituyen la persecución de los valores de las personas que la dirigen y que la organización la hace suya.

Los administradores dentro de las organizaciones si no tienen una buena planificación de las actividades no podrán organizar a la gente y todos los recursos tales como financieros, materiales y tecnológicos. Los miembros del equipo de trabajo no tendrán la confianza del líder y este a la vez no podrá esperar que lo sigan los demás. La carencia de una planificación no permitirá que se logren las metas propuestas y existirá la preocupación de cuál será el camino a seguir.

El planear forma parte importante para todas las áreas o niveles de una organización para cada uno hay responsabilidades y compromisos. La planeación tiene relación en cuanto al tiempo de realizar un plan puede ser de inmediato, próximo y a futuro de ahí parte los plazos a corto, mediano y largo plazo. La planeación estratégica está sujeta al largo plazo, y está integrada por una misión, visión, valores, políticas, programas, objetivos y estrategias para evitar posibles fallas y llegar a las metas (Paris, 2005).

El desarrollo de una estrategia requiere un análisis de todas las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la entidad, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno y la selección del compromiso estratégico que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación a la empresa y que sea un bien común entre todos los miembros del equipo de trabajo.

La organización debería encontrarse en una posición para realizar la misión con eficacia y eficientemente. Una buena estrategia corporativa debe integrar las metas de una organización, las políticas, y la táctica en un todo cohesivo, y se debe basar en realidades del negocio. La estrategia debe conectar a la visión, con la misión y las probables tendencias futuras.

Un dirigente debe ser un líder que cree y recree seguidores y movilice a todo el personal de la organización para que estos trabajen adaptándose a los cambios que se dan en el entorno de la empresa. Para ello los directivos líderes deben poseer habilidades conceptuales y técnicas en relaciones humanas que les permitan dirigir y controlar la labor de los subordinados y comunicarles la información de manera clara, confiable y oportuna. La perspectiva del liderazgo señala que un líder debe poseer ciertas características y habilidades como tener visión y ser un buen estratega. (Álvarez, L. A. B., Mota, M. R. G., & Shiguematsu, C. Y. C, 2017).

Se puede indicar que todo líder debe acoplarse con el funcionamiento de la empresa, ya que ningún líder desvinculado de la marcha de la organización puede cambiar o hacer sostenible la cultura; porque la cultura de una organización es la cultura de los líderes, el líder debe tener la capacidad de llamar la atención y así influenciar en las mentes y comportamientos de los miembros del equipo.

La planeación estratégica debe definir el alcance de los objetivos y estos deben tener las características de ser viables y medibles con el tiempo, que tengan un propósito por lo cual se han diseñado y establecer la mejor estrategia y la razón de ser de la empresa, el encargado de tomar las decisiones deberá tomar en cuenta que tipo de estrategia va a utilizar porque tendrá personas a cargo y una dirección de actividades dentro de la empresa.

La efectividad de la planeación estratégica se basa específicamente en lo que la empresa tiene como fuerza para vender en el mercado identificando los puntos más fuertes que son: prever lo que se hará a futuro para el crecimiento de la organización, crear alternativas para la mejora del negocio y fijar objetivos reales que marquen la efectividad de las acciones propuestas.

La existencia de una vinculación de la planeación estratégica con el liderazgo como una herramienta adecuada para el desarrollo exitoso de la administración del cambio, sobre lo que es factible de aplicar estilos de liderazgo de tipo transformacional o el transaccional dependiendo del perfil de líder y realidad de cada organización.

4.3. Importancia del Liderazgo en la gestión y toma de decisiones de una empresa.

La toma de decisiones da forma a los planes estratégicos y operativos de una compañía y que todo líder debe conocer y dominar. Es por ello, que el gerente deberá desarrollar habilidades en lo que a la toma de decisiones se refiere; como también, considerar a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que ha de hacerse.

La toma de decisiones es el procedimiento de identificación y selección de una acción adecuada para abordar un problema en particular o para aprovecharse de una oportunidad. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (Stoner, 1994 pag. 260).

Los gerentes experimentan tensión al decidir cómo resolver un problema y llevar a cabo después la solución, ya que frecuentemente serán evaluados atendiendo al éxito o al fracaso de su solución, como también serán juzgados si sus decisiones son menos favorables. Para evitar tal situación, los gerentes deben primero superar las barreras que les impiden reconocer y atacar los problemas que se presentan en la organización para tomar esas decisiones efectivas.

En las organizaciones, la eficacia en la toma de decisiones y la solución de los problemas puede evaluarse por medio de la cualidad objetiva de la decisión y la aceptación. La cualidad objetiva de la decisión se determina por la eficacia con que se lleva a cabo el proceso formal de la toma de decisiones. Su aceptación está determinada por su naturaleza y por la persona que lo realiza. (Stoner 1994, pág. 282).

En la práctica, los gerentes no pueden ser perfectamente racionales, ya que en ocasiones permiten que el rechazo que sienten por el riesgo, es decir, su deseo de ir a la segura, interfiera con el deseo de alcanzar la mejor solución dadas las circunstancias; y por ende, nadie puede tomar decisiones con efectos retroactivos, éstas deben operar para el futuro, lo cual casi siempre conlleva a la incertidumbre.

Es difícil reconocer todas las alternativas que se podrían seguir para llegar a una meta, porque en la mayor parte de los casos no se pueden analizar todas las alternativas, ni siquiera con las técnicas analíticas y las computadoras modernas disponibles.

La toma de decisiones es una habilidad necesaria en el ejercicio del liderazgo. Supone una responsabilidad que requiere seguridad en uno mismo, implicación del equipo, rigor en la preparación y evaluación de los resultados. Consiste básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles. (Estrella F. 2018)

El líder empresarial que reconoce el problema de la empresa y que sabe que tiene un equipo, no temerá los escenarios inciertos. Tomará decisiones porque sabe que ese es su trabajo y que es lo que espera y necesita su equipo. Es consciente de que sus decisiones afectan a personas y nunca pasa por alto los efectos secundarios. El riesgo no le asusta, actúa como un ejemplo para los demás porque nunca pierde de vista los principios éticos y los valores que animan su liderazgo. Cuando esto es así, resulta fácil asumir las consecuencias.

Conclusión.

Para concluir esta investigación documental, se demuestra que lo anteriormente planteado respalda la importancia de saber elegir a un buen líder en una empresa para que este logre guiar a sus subordinados y que juntos puedan llevar a que la empresa alcance el éxito esperado.

Definiendo los conceptos generales de gestión de liderazgo, se da a conocer que el líder desempeña un importante papel, destacando los beneficios que se obtienen en una organización cuando se lidera correctamente, permitiendo la mejora y cuantificación de beneficios tangibles, mejorar procesos, eficiencias en las operaciones cotidianas de la compañía, obteniendo trabajadores comprometidos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Exponiendo los tipos de liderazgo que se emplean en un ambiente laboral, se analizaron las diferentes teorías pretendiendo brindar información para que el lector pueda entender las diferencias entre los tipos de liderazgo y que este logre elegir un tipo con la que él pueda trabajar a gusto o se sienta identificado para así poder guiar a su equipo de trabajo y alcanzar las metas organizacionales propuestas.

Identificando las acciones de liderazgo que intervienen en la eficiencia y la productividad se dice que las organizaciones se mueven en un entorno constantemente cambiante, lo que demanda de líderes que asuman la gestión de una manera diferente, más integral, donde sea posible valorar en toda su magnitud, la complejidad de cada una de las decisiones que debe tomar, las que impactan no solo en los resultados de la empresa sino, en las personas que la integran, porque los colaboradores trabajaran eficazmente.

Explicando la importancia de la gestión empresarial en el uso de una de planeación estratégica ayuda a la organización a que el orden y la calidad prevalezcan en el tiempo. El liderazgo es una clave importante para que la gestión se lleve a cabo en la empresa, ya que permitirá a que un gerente pueda trabajar de la mano con sus colaboradores, por medio de la comunicación y la motivación se obtiene una adecuada toma de decisiones para que las empresas sobresalgan ante la competencia, por consiguiente, llegar al éxito.

Bibliografía.

1. Heizer y Render, Principios de Administración de operaciones (2009) pag.4
2. Hollie Mintzberg (1999) Experiments in leadership training, pág. 75
3. Daft, R. (Ed.). (2006). La Experiencia del Liderazgo. México: CENGAGE Learning.
4. Hodgetts & Altman (1985) Organizational Culture and Leadership. San Francisco.
5. Henry Mintzberg (1980) "Sin liderazgo", The Nature of Managerial Work (p. 61). Englewood Cliffs, NJ: Printice Hall.
6. Stephen Robbins (1999) Diagnosing and Changing Organizational Culture. Addison - Wesley Publishing Co.
7. Kotter, J. P. (1990). La Verdadera Labor de un Líder. Bogotá, Colombia: Norma
8. Gardner, J. (1991). El Liderazgo. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editor Latinoamericano.
9. José Ruiz Canela López, (2004). "La gestión por calidad total en la empresa moderna", Sexta edición, Alfa omega editorial, Madrid España, pág. 488
10. Daniel Colombo (2018) "alta gerencia, profesionales y equipos de trabajo. " Argentina.
11. Ahaus K. (1994) Quality instruments for defining authority. Training for quality, 2 (1), 14-22
12. Blanchard K. (1996) Empowerment. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma
13. G. Martin (2001) Manual de planeación estratégica, México: Panorama
14. Jairo Amaya (2005) Gerencia: planeación estratégica, Colombia: Santo tomas pág. 14
15. Fernando Paris (2005) La planificación estratégica en las organizaciones públicas, España: Paidotribo, pág. 14
16. Álvarez, L. A. B., Mota, M. R. G., & Shiguematsu, C. Y. C. (2017). El impacto del liderazgo en un proceso de cambio organizacional en empresas comerciales de la zona metropolitana de Guadalajara. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 4(1).

17. Stoner (1994). Administración (sexta edición). México: Pearson Prentice-Hall.
Pág. 260 y pág. 282
18. Gómez Badillo, J., (2005), Liderazgos: Rasgos, funciones y estilos, Chía.
19. Barnes, T., (1997), Como lograr un liderazgo exitoso, Graco Hill Interamericana, Bogotá.

Web grafía.

1. Cristina Argudo (2017) ¿Qué es la gestión empresarial? Emprende Pyme. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-gestion-empresarial.html>
2. Julia Máxima Uriarte (2019) Control de Gestión. Caracteristicas.co. Última edición. Recuperado de: <https://www.caracteristicas.co/control-de-gestion/>.
3. Judith Cruz (2015) Blog UDLAP, universidad de las américas, Puebla. Recuperado de <http://blog.udlap.mx/blog/2015/06/imagenorganizacion>.
4. Estrella Flores (2018) Liderazgo y toma de decisiones, el blog de estrella. Recuperado de <https://estrellaflores.com/el-liderazgo-y-la-toma>
5. Biblioteca Virtual Universal, Liderazgo efectivo en organizaciones sociales, Recuperado de <http://www.biblioteca.org.ar>
6. Ulloa David, J. (2013), ¿Qué es un líder?, Recuperado de
7. <http://www.liderazgoymercadeo.com>
8. Martínez Guillen, M. D. C (2012). Liderazgo. Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
9. El club del emprendimiento, (2019), Liderazgo empresarial importancia y características, Recuperado de <http://www.rrhhdigital.com>
10. Ciampa, D., (1988). Liderazgo Industrial, Legis Editorial, Bogotá.
11. Puchades, D., (2011), Ventajas y desventajas del liderazgo empresarial, Recuperado de <http://www.emprendepyme.net>
12. Carril, J., (2016), ¿Eres un gestor o un líder?, Recuperado de: <http://www.execoach.es>
13. Alcaide, Casado y Villalonga, (2003), Diferencias entre gestor y líder de una organización, Recuperado de: <http://www.google.com/amp/s/psicopio.com/diferencias-gestor-lider-una-organizacion/amp/>
14. Colino, M., (2014), Conductas de liderazgo y satisfacción laboral, Recuperado: <http://www.buleria.unileon.es>

15. Serie de módulos universitarios, Liderazgo ético, Recuperado de: <http://www.unodc.org>