

# PREDOMINIO DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LA EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

## Predominance of the style of leadership in the evolution of the administration

### RESUMEN

El presente artículo muestra como los enfoques del liderazgo se pueden relacionar con la ciencia administrativa. El recorrido se maneja desde 1890 hasta nuestros día con las perspectivas clásica, humanista, cuantitativa, moderna y contemporánea de la administración, visualizando las consideraciones propias de cada etapa encaminadas a generar y consolidar la administración requerida para el siglo XXI.

**PALABRAS CLAVES:** Estilos liderazgo, Teorías administrativas,

### ABSTRACT

*The present article shows as the approaches of the leadership can be related to administrative science. The route is handled from 1890 to our day with the perspective classic, humanist, quantitative, modern and contemporary of the administration, visualizing the own considerations of each stage directed to generate and to consolidate the administration required for century XXI.*

**KEYWORDS:** Administrative theories, Leadership styles

## 1. INTRODUCCIÓN

Al recorrer la administración como ciencia, se deben tener en cuenta los aportes puntuales que han ofrecido las diferentes teorías y escuelas de la administración a lo largo de la historia.

Este documento hace un recorrido desde finales del siglo XIX, cuando se ajustaron los procesos productivos como consecuencia de la Teoría de la Administración Científica, hasta las propuestas de la Prospectiva en la administración que facilita la generación de escenarios orientados a la toma de decisiones administrativas.

En cada una de las teorías y escuelas administrativas, se requiere de un estilo de liderazgo para que permita la aplicación de las nuevas herramientas en función del mejoramiento de la organización, es por eso, que este documento muestra la relación que para la autora existe entre la teoría y el estilo de liderazgo, sin desconocer que normalmente se realiza una aplicación ecléctica en el rol de líder.

## 2. ESTILOS DE LIDERAZGO

La definición para liderazgo de George R. Terry, citada en [6] es “actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo” muestra dos elementos vitales:

- a. El proceso intelectual de concebir la visión de la organización, sea esta formal o informal, teniendo en cuenta el entono en el cual se mueve para de está

forma generar las estrategias que le permitan alcanzar lo propuesto.

- b. El factor humano para generar una sinergia que facilite el uso de las habilidades individuales en el desarrollo de las estrategias para convertir la visión en realidad.

Sin embargo, en [3] Stephen R. Covey dice que “el liderazgo consiste en transmitir a las personas su valía y potencial de un modo claro que lleguen a verlas en sí mismas”.

En este documento el liderazgo se define como una actitud individual que a través de habilidades y técnicas facilita el logro de objetivos con un trabajo sinérgico y proactivo de las personas involucradas en el proceso.

En la evolución del liderazgo se han definido o identificado muchos enfoques, sin embargo, para estar en concordancia con las escuelas de management se utilizarán los siguientes enfoques:

### 2.1. Enfoques sustancialistas

Desde los Griegos y aún antes la humanidad se interesó en responder ¿Cuál es el “secreto” del líder? identificando rasgos de la personalidad que se encuentran profundamente arraigados sean de forma permanente, innata o adquirida por un trabajo continuo.

### 2.2. Enfoques comportamentales

¿Cómo se comportan las personas con liderazgo? para dar respuesta indagan del comportamiento y no en los

**SANDRA ESTRADA MEJÍA M.Sc.**

Profesora Asociada

Universidad Tecnológica de Pereira

sestrada@utp.edu.co

**Grupo investigación: Desarrollo humano y organizacional  
Facultad de ingeniería industrial  
Universidad Tecnológica de Pereira**

rasgos permanentes de la personalidad. Los aportes significativos están dados por: la teoría X y Y de McGregor, el sistema gerenciales de Likert y el gris gerencial de Blake y Mouton.

### 2.3. Enfoques situacionales

Busca dar respuesta a ¿Puede un mismo estilo de liderazgo ser exitoso en todas las circunstancias? teniendo en cuenta distintos estilos con las distintas personas o con la misma persona pero en diferentes momentos y situaciones. Se destacan Fred Fielder y Hersey y Blanchard.

### 2.4. Enfoques personales

¿En qué atributos de la personalidad se basan los comportamientos eficaces de los líderes? donde se reconocen que para incrementar el liderazgo se tienen condiciones naturales no determinantes pero si necesarias, trabajo personal de introspección y el liderazgo por comportamiento, ética y contenido. Entre los más influyentes están Warren Bennis y Stephen R. Covey.

### 2.5. Enfoques prospectivos

Teniendo en cuenta los cambios a los que se han enfrentado y enfrentarán las organizaciones en el siglo XXI, se debe dar respuesta a ¿Será el liderazgo un atributo necesario en los gerentes de nuevo tipo? para lo cual se tienen los trabajos realizados por Charles Handy, Peter Senge, Edgar Schein y Kouzes y Posner.

## 3. TEORÍAS Y ENFOQUES ADMINISTRATIVOS

La clasificación de las teorías y escuelas administrativas, varía de acuerdo al autor, este documento tendrá como referencia la clasificación realizada en [4], donde se manejan las perspectivas clásica, humanista, cuantitativa, moderna y contemporánea

### 3.1. Perspectiva clásica

La perspectiva clásica de la administración (1890), estudió la anatomía de la organización formal, la empresa (organización) era vista como un medio racional para alcanzar metas y objetivos.

El dirigente organizacional visto como un profesional líder que direcciona procesos de desarrollo humano y organizacional tendientes al aumento de la productividad y competitividad, con énfasis en resultados, en esta perspectiva está enmarcado en el enfoque sustancialista, donde eran líderes por sus condiciones personales, ya que el liderazgo se consideraba como un atributo de pocos elegidos. Además se encontraban bastante escépticos respecto a la posibilidad de crecimiento del potencial del liderazgo de las personas mediante la educación. En esta perspectiva, se manejan las siguientes teorías:

### Teoría de la Administración Científica

Elaborada por Frederick W. Taylor a finales del siglo XIX. El nombre de esta teoría obedece al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para alcanzar elevada eficiencia industrial, los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. Las características principales son: entrenamiento en reglas y rutinas, “una mejor manera de hacer las cosas”, motivación financiera y división del trabajo. El énfasis de esta teoría es las tareas, enfocado en el empleado, donde las personas eran consideradas como máquinas especializadas para realizar una función que estaba preestablecida y era parte de un resultado final.

Como seguidores de Taylor están: Henry Metcalfe, Henry R. Towne, Frank y Lilian Gilbreth, Henry Gantt, Harrington Emerson, Moris Cooke, entre otros.

### Teoría de la Administración

Su pionero fue Henri Fayol, la cual se distinguía por el énfasis en la estructura. En esta teoría se parte del todo organizacional y de su división para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean ellas órganos (secciones, departamentos), o personas (ocupantes de cargo y ejecutores de tareas). Las características principales son: definición de las funciones administrativas, división del trabajo, jerarquía, autoridad y equidad. La empresa se debe encargar de seis actividades: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas. Estas últimas teniendo en cuenta la planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Como seguidores de Fayol están: Luther Gulick, Lyndall F. Urwick, James D. Money y Alan C. Reiley, entre otros.

### Teoría de la burocracia

La teoría de la burocracia tuvo su origen en la necesidad de organizar la empresa, cuyo tamaño se incrementaba generando complejidad en la operación e integración de los diferentes recursos. Max Weber realizó el estudio sistemático de la burocracia, donde estableció la estructura, el equilibrio y el orden de las organizaciones por medio de la jerarquía integrada de actividades, definidas por reglas y/o normas. Las características de la burocracia son: división del trabajo, jerarquía de la autoridad, racionalidad, reglas y normas, compromiso profesional, registros escritos e impersonalidad. En énfasis es la estructura con enfoque en la organización global.

Como seguidores de esta teoría están: Robert K. Merton, Philip Selznick, Alvin W. Gouldner, Richard H. Hall, Nicos Mouzelis, entre otros.

### 3.2. Perspectiva humanista

Esta perspectiva hace énfasis en el elemento humano y en las motivaciones que impulsan, estimulan e influyen en el comportamiento humano dentro y fuera del entorno laboral.

El líder organizacional para esta perspectiva debe poder generar motivación entre sus colaboradores, es por eso, que el enfoque comportamentalista es el más adecuado. Ya que sería difícil obtener buenos logros a largo plazo sin un personal comprometido y motivado. Siempre se deben tener en cuenta los sentimientos, actitudes y cualidades humanas y emocionales de los empleados. Dentro de esta perspectiva, están:

### **Teorías de transición**

Dos investigadores contribuyeron significativamente a estructurar el pensamiento sobre la administración, adelantándose a entender la posible integración de la organización formal y los elementos constitutivos de las relaciones humanas.

### **Mary Parker Follet**

Basó sus estudios en la función de coordinación, como núcleo central de la disciplina administrativa y, por ello, llamo la atención sobre el tema mediante cuatro principios: Coordinar por medio de un contacto directo, coordinar el proceso de planeación, coordinar por medio de relaciones recíprocas y coordinar en forma de proceso continuo. Los aspectos relevantes que exploró son: reducir el conflicto, obedecer la ley de la situación y elaborar procesos psicológicos básicos. Su enfoque fue principalmente en las personas y en la forma en que éstas podían dirigir sus esfuerzos hacia sus objetivos.

### **Chester Irving Barnard**

Su trabajo consistió en un análisis lógico de la estructura de las organizaciones y la aplicación de conceptos sociológicos a la administración de las mismas. Sostenía que las funciones del ejecutivo eran: proveer un sistema de comunicaciones, promover la garantía de los esfuerzos personales y formular y definir los objetivos de la organización que permitieran lograr la eficiencia<sup>1</sup> y la eficacia<sup>2</sup>. Estudió tanto la parte formal como informal de las organizaciones.

### **Escuela de las relaciones humanas**

La escuela de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

La organización es un sistema social para enfatizar en la importancia de la seguridad personal y de las necesidades sociales de los trabajadores para alcanzar las metas organizacionales, con el fin de tener empleados felices que tratan de producir más.

Como seguidores de esta escuela están: Elton Mayo, Hugo Münsterberg, Charles S. Myers, Walter D. Scout, Cecil A. Marce, Morris S. Viteles, entre otros.

### **Escuela conductista**

El enfoque conductista, también llamado perspectiva de las nuevas relaciones humanas, se originó en una derivación de la teoría de las relaciones humanas. Esta escuela dio mayor prioridad al comportamiento de las personas, disminuyendo la importancia que se presentaba en las normas, procesos y funciones.

Esta escuela manejó tres líneas de trabajo, la primera donde Kurt Lewin estudio grupos pequeños para determinar que se deben formar por consenso interpersonal para obtener como resultado la solidaridad del grupo. Generando dos corrientes: importancia del aspecto sociológico – defendida por Chester Barnard, Herbert Simon y Philip Selznick – e importancia del aspecto psicológico – defendida por Elton Mayo, Chris Argyris y Amitai Etzioni —.

La segunda línea esta relacionada con la motivación que como afirma Laurie Mullins es una fuerza dirigida dentro de los individuos, mediante la cual éstos tratan de alcanzar una meta, con el fin de satisfacer una necesidad o expectativa. Para lo cual se manejan diversas perspectivas: la pirámide de las necesidades de Abraham H. Maslow, la ERC – existencia, relaciones y crecimiento – de Clayton Alderfer, los dos factores de Frederick Herzberg, las necesidades adquiridas de David McClelland, las expectativas de Victor Vroom, la equidad de J. Stacy Adams, el refuerzo de B. F. Skinner. La integración de esos planteamientos permite encaminar la motivación individual a: un propósito o un resultado final y orientar una acción esto sin perder de vista que la motivación refuerza la persistencia y la necesidad de poner esfuerzo suficiente en un logro.

Y por último, el liderazgo producto del estudio Hawthorne y de teorías como: teorías X y Y de Douglas McGregor, el sistema de administración de Rensis Liker, el estilo de liderazgo de la Universidad de Ohio, la matriz de Robert R. Blake y Jane S. Mouton, el continuo del liderazgo de Robert Tannenbaum y Warren H. Schmidt, el modelo de Fred E. Fiedler. El liderazgo permite: desafiar el proceso, inspirar una visión compartida, permitir actuar a otros, marcar el paso y por último llegan al corazón.

### **Teoría estructuralista**

El estructuralismo encarna una nueva visión de las organizaciones y la forma como se deben administrar, es por eso, que esta teoría reconoce la importancia de la interrelación de todos los actores que intervienen en la empresa, sean internos o externos.

El representante del estructuralismo es Amitai Etzioni, quien estudio la organización en un sentido holístico ya

<sup>1</sup> Logro de objetivos personales (promoción personal, carrera, prestigio, mayor salario)

<sup>2</sup> Logro de los objetivos organizacionales (productividad, reducción de costos, utilidades)

que generó análisis comparativo y global. Los principales elementos del estructuralismo son: la organización es un sistema social abierto, los conflictos no se pueden evitar, los incentivos son un factor motivacional y hace hincapié en los resultados máximos.

Como seguidores de esta teoría están: Peter M. Blau, W. Richard Scott, William H. Whyte Jr y Chester Barnard.

### 3.3. Perspectiva cuantitativa

Esta perspectiva tiene su origen en la Segunda Guerra Mundial (1939 – 1945), hace énfasis en modelos, donde la matemática, estadística y otras técnicas cuantitativas facilitan la toma de decisiones por medio del empleo de las herramientas y conceptos administrativos. Para lo cual se formaron grupos de trabajo – investigadores – encaminados a resolver problemas militares, por ejemplo transporte de personas, material bélico.

El líder organizacional estaba enmarcado en el enfoque situacionalista, donde los conocimientos y experiencias profesionales son muy importantes pero requieren además habilidades de diagnóstico y flexibilidad que le permitan obtener la confianza de las personas, para generar motivación, compromiso y seguridad para cada una de las tareas a realizar.

### Investigación de operaciones

La investigación de operaciones (IO) conocida también como la Ciencia de la Administración, es un método cuantitativo que permite resolver problemas e implementar el proceso orientado a la toma de decisiones de cualquier tipo, sin embargo, las económicas tienen mejor aceptación.

Como características importantes tiene: concentración en la resolución del problema, orientación con base en criterios lógicos y económicos, manejo de modelos y técnicas matemáticas, apoyándose en los sistemas de cómputo para la toma de decisiones. Las técnicas más utilizadas en la planeación son: análisis del punto de equilibrio, programación lineal y redes PERT<sup>3</sup>.

Como seguidores de esta teoría están: P. M. S. Blackett, James B. Conaut y Vannerver Bush

### Administración de operaciones

La administración de operaciones (AO) constituye un proceso para proyectar, operar y controlar un sistema productivo, capaz de transformar los recursos físicos y el talento humano en bienes y servicios necesarios<sup>4</sup>.

La administración de operaciones tiene unos factores internos y externos que le permiten mantenerse o modificarse para lograr los objetivos propuestos.

La AO debe manejarse como un incremental de la competitividad de las empresas, es por eso que se

generan avances en los procesos de producción por el uso de tecnologías como: robótica, CAD<sup>5</sup>/CAM<sup>6</sup>, sistemas de manufactura flexible y de técnicas como: MRP<sup>7</sup>, Justo a Tiempo – JAT –, KANBAN<sup>8</sup>. El uso y aplicación de ellos en la empresa permiten minimizar costos y maximizar producción, lo cual puede repercutir directamente en la competitividad.

### Sistema de información administrativa

El sistema de información administrativa (SIA) apoya el actuar administrativo en el uso de la información orientada a la toma de decisiones.

Los sistemas de información van de la mano de la estructura jerárquica que se maneje en la organización, los cuales se pueden clasificar en: sistema de procesamiento de transacciones, sistema de apoyo a la decisión y sistema de apoyo al ejecutivo. Cada uno de estos sistemas transforma los datos en información confiable, veraz y oportuna, que permite realizar toma de decisiones encaminadas a solucionar un problema y a cumplir con las funciones en forma efectiva.

### 3.4. Perspectiva moderna

Esta perspectiva aparece en 1960 y hace énfasis en la integración de las tres perspectivas anteriores: Clásica – requisitos técnicos de la organización y sus necesidades –, humanista – aspectos sociales y psicológicos y las necesidades humanas – y cuantitativo – uso de instrumentos matemáticos y estadísticos con el propósito de generar toma de decisiones –.

Para lo cual, el líder organizacional necesita del enfoque personalista que permita liberar el potencial humano para alcanzar las metas propuestas a través del conocimiento holístico de la organización y de cada uno como persona completa, cómo propone Covey en [3], cuerpo, mente, corazón y espíritu para satisfacer las necesidades básicas de vivir, aprender, amar y dejar un legado; utilizando entonces las inteligencias física, mental, emocional y espiritual.

### Teoría de los sistemas

La teoría de sistemas toma la organización como un sistema abierto, es decir, realizan intercambio de elementos con el ambiente. Esta teoría describe la estructura y el comportamiento de la empresa, desde los sistemas técnicos – maquinaria, equipo – hasta los sistemas conceptuales – procesos, procedimientos –.

Los principales representantes son: Ludwig Von Betalanffy, C. West Churchman, Kenneth Boulding, Herbert A. Simon, Daniel Katz y Robert Kahn.

### Teoría de las contingencias

<sup>5</sup> Sigla del inglés Computer Aided Design

<sup>6</sup> Sigla del inglés Computer Aided Manufacturing

<sup>7</sup> Sigla del inglés Material Requirements Planning

<sup>8</sup> Técnica que permite el control de la producción y mejorar los procesos

<sup>3</sup> Sigla del inglés Program Evaluation and Review Technique.

<sup>4</sup> Da Silva, Reinaldo O. Teorías de la Administración. Thomson, 2002

La teoría de contingencia nació a partir de una serie de investigaciones hechas para verificar cuáles son los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de industrias. Los investigadores, cada cual aisladamente, buscaron confirmar si las organizaciones eficaces de determinados tipos de industrias seguían los supuestos de la teoría clásica, como la división del trabajo, la amplitud del control, la jerarquía de autoridad, entre otros. Los resultados sorprendentemente condujeron a una nueva concepción de organización: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interfase con el ambiente externo. En otros términos, no hay una única y mejor forma de organizar<sup>9</sup>.

Entre los principales representantes están: Freemont Kast, James Rosenzweig, Joan Woodward, Charles Perrow, Tom Burns, George M. Stalker, Paul Lawrence, Jay Lorsch, Alfred D. Chandler, David Hickson y Derek Pugh

### **Desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional es un proceso sistemático, administrado y planeado para modificar la cultura, los sistemas y el comportamiento de una organización, con el propósito de mejorar su eficacia para resolver problemas y alcanzar sus objetivos<sup>10</sup>.

### **Administración por procesos**

La administración por procesos permite el diagnóstico empresarial a través del ciclo administrativo – planear, organizar, dirigir y controlar – realizando el seguimiento de los procesos de acuerdo a un cronograma preestablecido.

La administración por procesos se basa en la información – oportuna, veraz y confiable – para la toma de decisiones que se requiere antes, durante y después de la ejecución del proceso.

### **Administración por objetivos**

La administración por objetivos (APO) es un estilo de administrar, que relaciona las metas organizacionales con el desempeño y desarrollo del individuo, permitiendo que todos los niveles de la organización se involucren.

La APO surgió como método de evaluación y control del desempeño de áreas y organizaciones en rápido crecimiento. Las características estructurales son: los objetivos de largo plazo son establecidos por la cúpula de la empresa, los de medio y corto plazo por la gerencia.

### **Administración por resultados**

Cuando comenzaron a surgir las ideas de descentralización de la información apareció la administración por resultados, la cual integra varias

actividades administrativas de una manera sistemática, conciente del alcance eficiente y efectivo de los resultados que se han propuesto tanto a nivel organizacional como individual.

La administración por resultados le da autonomía a cada miembro de la organización ya que descentraliza las decisiones que le permiten a cada área alcanzar los resultados propuestos. Se eliminaron los órganos de staff, y cada división se encargó de crear los servicios que necesitara para obtener los resultados, lo cual fortaleció la autoridad de cada dirigente operativo.

### **3.5. Perspectiva contemporánea**

Esta perspectiva se inicio a partir de 1980, hace énfasis en la relación entorno – organización para manejar un proceso administrativo más dinámico y flexible, considerando el entorno como parte integral de la organización. Las perspectivas contemporáneas son una mezcla de la clásica, humanista, cuantitativa y moderna.

En la contemporaneidad se requiere un líder con enfoque prospectivo que facilite la trascendencia de los equipos de trabajo, de las personas y por ende de la organización. Para lo cual se requiere como lo cita Collins en [2] “Construir grandeza durable mediante una paradójica combinación de humildad personal y voluntad profesional”

### **Reingeniería**

La reingeniería consiste en la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez<sup>11</sup>.

La reingeniería propone visualizar la empresa como un todo inmerso en un entorno que le proporciona cambios para satisfacer las necesidades de los clientes. Por eso, se propone el cambio de procesos y procedimientos que permitan la maximización de la producción.

### **Calidad total**

Calidad es “el grado en que un conjunto de características inherentes cumplen con unos requisitos”<sup>12</sup>. Sobre esa definición, la calidad total en una empresa debe afectar toda la productividad de la empresa, permitiendo la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.

La Calidad Total maneja como principios: organización enfocada al cliente, liderazgo, participación de las personas, enfoque de procesos, enfoque sistemático, mejoramiento continuo, toma de decisiones basada en

<sup>9</sup> Teoría Contingencial [on line Abril 15 de 2004]. Disponible en internet URL:<http://www.geocities.com/ymarte/trab/admcontin.html>

<sup>10</sup> Da Silva, Reinaldo O. op. cit.

<sup>11</sup> Arenas Valencia Wilson y otros. Administración por Resultados, Un enfoque teórico práctico para empresas cambiantes. 2004

<sup>12</sup> Norma ISO 9000:2000.

hechos, relación mutuamente beneficiosa con los proveedores.

### **Benchmarking**

Es una herramienta que compara el desempeño de los procesos, productos o servicios de una organización con el de los mejores<sup>13</sup>, a fin de determinar cuáles son las áreas en las que se deben mejorar para cumplir con los requerimientos claves de los clientes.

El Benchmarking tiene como foco fundamental los procesos y en menor medida estrategias, productos y servicios, adicionalmente es una actividad abierta, frontal e integrada con los mejores del país y del mundo, que requiere bases de datos actualizadas y confiables sobre las empresas que se destacan por las mejores prácticas en cualquier proceso operativo, de negocio o de apoyo al mismo.

### **Empoderamiento<sup>14</sup>**

Es la expansión en la libertad de escoger y de actuar de una persona, es decir, aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida. Entre los términos que se asocian a empoderamiento están: auto-fortalecimiento, control, poder propio, auto-confianza, decisión propia, vida digna de acuerdo a los valores de uno mismo, capacidad para luchar por los derechos de uno mismo, independencia, tomar decisiones propias, ser libre, despertar, y capacidad, entre otros

El empoderamiento debe manejar entrelazados y en sinergia los siguientes elementos claves: acceso a la información – vital para la toma de decisiones –, inclusión y participación – ser parte y estar presente –, responsabilidad o rendición de cuentas – al interior y exterior de la organización – y capacidad local de organización – habilidad para trabajar juntos –.

### **Balanced scorecard**

Conocido también como Cuadro de Mando Integral es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización.

Su idea básica es focalizar la organización en mediciones que importan desde el punto de vista estratégico. Evita centrar la atención solo en indicadores financieros de corto plazo, visualizando las métricas desde otras tres perspectivas de carácter complementario: Clientes, Procesos internos y Aprendizaje - Crecimiento. Facilita el convertir las estrategias en acciones ajustando la visión

estratégica mediante objetivos claros y fáciles de comprender, en las perspectivas antes mencionadas<sup>15</sup>.

### **Prospectiva**

Es la ciencia que tiene por objeto el estudio de las causas técnicas, científicas, económicas y sociales que aceleran la evolución del mundo moderno, y la previsión de las situaciones que podrían derivarse de sus influencias conjugadas.

La Prospectiva permite visualizar las situaciones generales en que los fenómenos podrán estar situados en el futuro, no requiriendo de entrada decisión alguna. La prospectiva enfocada a la organización, parte desde un contexto sistemático, donde, la planeación, se contempla como el factor fundamental dentro del proceso<sup>16</sup>.

## **4. CONCLUSIONES**

Las teorías administrativas y estilos de liderazgo tienen unas características propias que permiten el enlace de unas con otras de manera armónica facilitando el desarrollo de la ciencia y el actuar del líder.

En la actualidad las organizaciones realizan una aplicación ecléctica de las teorías y enfoques administrativos que les permite adaptarlas a su quehacer, su entorno y sus expectativas.

Ninguno de los enfoques del liderazgo es inherentemente bueno o malo, cada uno de ellos puede ser el más apropiado en determinados momentos de la evolución o involución de la organización.

## **5. BIBLIOGRAFÍA**

- [1] W. Arenas y otros. "Administración por Resultados, Un enfoque teórico práctico para empresas cambiantes" Universidad Tecnológica de Pereira, 2004.
- [2] J. Collins. "Empresas que Sobresalen porque unas si pueden mejorar la rentabilidad y otras no" Editorial Norma, 2002.
- [3] S. R. Covey. "El 8º hábito de la efectividad a la grandeza". Paidós Empresa, 2005.
- [4] R. O. Da Silva. "Teorías de la Administración". Thomson, 2002.
- [5] P. Hersey, K. H. Blanchard, "Management of organizational behavior" Prentice Hall, 1988.
- [6] A. C. Lassig. "Liderazgo" [online 22 de Febrero de 2007] Disponible en internet: URL: <http://www.rppnet.com.ar/liderazgo1.htm>

<sup>13</sup> Pueden ser competidores directos o empresas reconocidas por su superioridad en la realización de ciertas funciones que la organización y/o empresa quiere mejorar.

<sup>14</sup> Empowerment

<sup>15</sup> Arenas Valencia, Wilson y otros. op. cit.

<sup>16</sup> Ibid.