

# LA EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACIÓN

**Sandra Cecilia Gómez Martínez**

[hello\\_cecy02@hotmail.com](mailto:hello_cecy02@hotmail.com)

**Julio Cesar Ornelas Adame**

[julio-cesar-rbd@hotmail.com](mailto:julio-cesar-rbd@hotmail.com)

Estudiantes de la Licenciatura de Administración.

## Resumen:

En esta investigación hablaremos del principio del liderazgo y como a ido evolucionando con el transcurso del tiempo, al mismo tiempo se de una explicación de los diferentes tipos y actividades que aplica un administrador en forma general para poder desempeñar un liderazgo que sea efectivo en la organización, también se mencionan los principales componentes con los que deberá contar el administrador para que pueda ser considerado líder, a su vez se nombra un modelo de liderazgo conformado por 4 roles que realizara para así crear un liderazgo efectivo y en dado caso de estar llevando algún tipo diferente mejorarlo.

Palabras Clave: liderazgo, motivación, administración

## 1.- introducción:

Durante el transcurso del tiempo hemos hablado del administrador clasificándolo como un líder, pero, ¿En realidad cualquier administrador puede ser llamado líder? Un líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir en otra o varias mas para que estas realicen un trabajo, o actividad encomendadas.

En varias investigaciones anteriores encontramos que el liderazgo esta compuesto por varios elementos, entre ellos la auto-conciencia (cuando reconoce la consecuencia de sus actos), el auto-control (habilidad para controlar sus impulsos y estado de animo), motivación al logro( la entrega total de la persona al trabajo sin el afán de obtener un premio como el dinero, si no un reconocimiento por ser el mejor), empatía (habilidad para comprender las necesidades y emociones de la otra persona, ponerse en los zapatos de los demás), habilidades sociales (es la habilidad para interactuar con la demás gente creando un ambiente agradable lleno de comunicación), de los cuales daremos su amplia explicación y ejemplos, dichos complementos son los necesarios en un administrador para poder llamarlo así líder, ya que al contar con cada uno de los elementos mencionados, el administrador podrá ejercer un buen o un mejor liderazgo del que ya se estaba aplicando con anterioridad en una empresa.

Ser líder no es solamente mandar a tus subordinados, un líder es quien prevé de algún problema a la empresa u organización, organiza programas o

sistemas de trabajo para los subordinados, coordina y controla los planes y programas creados para el buen funcionamiento de la organización; y todas estas actividades están enfocadas para que se promueva un cambio en la organización.

En esta investigación se pretende que el administrador tome realmente el papel del líder, realizando todas las actividades antes mencionadas y que si ya la esta aplicando sean renovadas de tal manera que esto tenga como resultado el mejor desempeño, tanto del líder como la empresa u organización.

Enfoques y teorías de diferentes tipos de liderazgo:

Para entender el tema de liderazgo es bueno saber como ha evolucionado, los cambios que ha tenido durante este tiempo, por que han surgido muchas teorías acerca de él, por que desde que se empezó a investigar acerca de el liderazgo pues han surgido varias teorías algunas acertadas y eficientes y otras que no son tan eficaces, pero es importante saber todo sobre estas teorías ya que sabremos elegir la que mas nos concierte y a la que mas se adapte con nuestra organización.<sup>1</sup> Por lo tanto en la evolución del liderazgo nos enfocaremos en algunos puntos claves que se ha desarrollado a través de la historia. Se han dicho tantas teorías acerca del liderazgo en todo este tiempo desde su investigación que empezó en tiempos remotos. A continuación les mostraremos algunas de las teorías mas significativas del liderazgo en la administración durante su evolución.

Empezamos con enfoque de los rasgos comprende desde 1930 a 1950, también es llamada como la teoría de los grandes lideres, en aquel tiempo se pensó que la persona nace siendo líder , pretende encontrar los atributos que tienen los grandes lideres y menciona 6 atributos que diferencia a los que no nacen siendo líder las cuales son : Empuje, deseo de dirigir, honestidad e integridad, confianza en si mismo e inteligencia y conocimientos relativos al puesto. A esta teoría nos pone como ejemplo a personas que fueron importantes en la historia como grandes lideres como a Adolfo Hitler, Martin Luther King, Ernesto Che Guevara, Ghandi, Abraham Lincoln, Steve jobs y Karol Józef Wojtyła conocido como Juan Pablo II, estas personas que con sus actos, demostraron protección a su comunidad, actos de heroísmo, promotores de la paz mundial o en tristes acontecimientos de la historia algunos lideres lograron imponer poder y autoridad e incitaron violencia y muerte cual se el caso se les considero grandes lideres por el numero de seguidores que lograron conseguir por sus actos, a este ejemplo de lideres nos da una idea de lo que propone esta teoría que el líder nace siendo líder, en la época o situación en la que pasaban estos personajes se les reconoció como lideres por que surgieron en un tiempo, época y lugar en que se les apreciaba sus actos.<sup>2</sup>

Esta teoría no es tan efectiva ya que no es lo tanto suficiente para definir el liderazgo por que muchos lideres no cuentan con estos atributos y estos puntos

---

<sup>1</sup>Daft Richard, La experiencia del liderazgo,(mexico,Thomson,2006)pag.24

<sup>2</sup>Rodriguezandres,diazfrancisco,fuertesfrancisco,martinmaria,montalbanmanuel,sanchezEmilio,zarcovictoria,Psicología de las organizaciones,(Barcelona,UOC,2004)pag.195

ya mencionados no influyen hacia los demás. Con todo lo que nos dice esta teoría sabremos si hay que derogar las características de nuestra persona por que es importante para el proceso de dirección y organización además en esto se basa pero no siempre recibe buenas criticas ya que no se espera ver los resultados acertados basándose en ella, pues también se han hecho estudios e investigaciones que demuestren esto. Pero pues esto es solo una teoría mas acerca del liderazgo la pondremos en practica según a como nuestros intereses nos acerquen a ella.

Enfoque conductual a partir de 1940 en adelante, también conocida como la teoría de los estilos, esta teoría se basa en los diferentes estilos de cada líder, la conducta y comportamiento. Según a este enfoque conductual estos son los estilos en el liderazgo: Autocrático, participativo y liberal. En esta teoría el líder le importa como interactuar y como comportarse con sus seguidores, y estará buscando cual es el estilo que mejor pueda lograr expectativas y lograr éxitos ya que con la que se distinga alcanzara mayor numero de colaboradores y seguidores. A esta teoría también nos puede explicar el proceso de nuestra personalidad.

Enfoque situacional empieza desde 1960 aquí se emplea la situación que se le presente al líder, analizara e inspeccionara y decidirá a quienes integrara. Se presentaran a continuación los estilos de liderazgo de este enfoque: ordenar, convencer, participar y delegar.<sup>3</sup> A esta teoría es de mucha ayuda para las personas con grandes puestos en un trabajo por ejemplo un gerente y también es de mucha ayuda en lo práctico y en lo teórico en la administración.

Enfoque Transaccional esta teoría se basa principalmente en el intercambio social, a esto se refiere en que el líder otorgara beneficios y el a cambio recibirá mas que la gratitud de sus seguidores como influencia, aceptación, admiración. Ya anteriormente el liderazgo se enfoco todo acerca de el líder todo lo referente a el pero teorías anteriores no explicaba sobre sus seguidores y es lo que se basara esta teoría los seguidores del líder, todo sobre sus comportamientos, sus características y también habla este enfoque sobre el entorno organizacional.<sup>4</sup>

Teorías del gran hombre esta se basa en la idea que tenían nuestros antepasados que el hombre solo podía ser líder, se ve claramente que el machismo predominaba mucho en aquella época, ya que a la mujer no se le consideraba líder, la política, movimientos sociales y hasta la religión consideraba al gran hombre dentro de ellos.

Teorías emergentes de liderazgo, nos menciona que a diferencia de las teorías anteriores pues tampoco hablan o se acercan al tema del cambio constante que sufren, tenemos que imaginarnos nuestro entorno organizacional como grandes desafíos, obstáculos ya que en la vida real hay que enfrentarnos acerca de los grandes cambios que puedan ir surgiendo tratar de cómo evadir

---

<sup>3</sup>Boland Lucrecia, Funciones de la administración, teoría y practica,(Argentina, universidad nacional del sur,2007)pag.76

<sup>4</sup> José ,Ayoub ,Estilos de liderazgo y su eficiencia en la administración publica mexicana, (mexico,LuLu,2010)pag.49

problemas, solucionarlos junto con los seguidores del líder, es importante como crecer a través de conflictos e irregularidades que se presenten.<sup>5</sup>

Teoría de Camino- Meta, desarrollara varios tipos de liderazgo según House y Evans quienes desarrollaron esta teoría, y comprende de 2 tipos el liderazgo directivo que habla orienta a los empleados tareas y actividades a realizar, buscando un objetivo, tener buen provecho de lo que esta empleando; y el liderazgo de apoyo este se basa mas bien en el lado sentimental del líder , todo referente con sus sentimientos y valores, al igual su preocupación humana sobre los seguidores.<sup>6</sup>

Los Enfoques del liderazgo, esto se refiere a como el mundo esta cambiando constantemente y nuestro entorno laboral también lo esta haciendo aplicando diferentes formas de adaptar a nuestro entorno laboral, por que así como el entorno cambia pues las personas van desarrollándose, a continuación mostraremos algunas etapas que daremos a conocer:

Distintas etapas del liderazgo

Etapas del liderazgo de la conquista, a este nos llama la atención por que para ellos era muy grato sentirse entre patronos que sintieran que los dominaran y que fuera supremo para poder sentir esa sensación de seguridad, ya que las personas buscaban eso, y a cambio recibían la honestidad y cargos.

Etapas del liderazgo comercial, bueno aquí nos señala que la seguridad pasa a segundo plano de los seguidores ahora buscan estar en la sociedad industrial con la finalidad de tener una estabilidad de vida cómoda, ya que las situaciones de los seres humanos van cambiando por eso busca esa expectativa.

Etapas del liderazgo de organización, esto se debe a la iniciación de la revolución industrial, a partir de esta la gente empezó a ver como el nivel de vida fue cambiando y obvio su modo de verla la hizo entender en darle valor al líder y establecerlo en una organización.

Etapas del liderazgo de la innovación, la sociedad y su entorno busca hacer demanda de los productos ya que con esto el sistema capitalista va desarrollándose con rapidez y busca alguien que pueda enfrenta con éxito estos retos.

Etapas del liderazgo de la información , nos habla que un líder que se renovándose y modernizándose es un líder con éxito ya que no se va quedando con información del pasado sino que tiene la fuerza de adquirir conocimientos nuevos y a tomar también riesgos en el cambio, ya que también hace uso de su creatividad para emplearla.<sup>7</sup>

Es importante saber que la persona líder es considerado también como agente de cambio ya que aportara para sus partidarios confianza, seguridad, aspiraciones, perspectivas y lograra compensar sus necesidades por lo tanto el atributo de cualquier líder administrador es contar con sus seguidores, y ayudara mucho si la persona líder comprenda lo que necesita el personal que

---

<sup>5</sup>Daft Richard, supra nota 1 pag.24,26

<sup>6</sup>Gonzalez, Manuel, Habilidades directivas,(España, antakira, 2006) pag.48

<sup>7</sup>Campoy, Daniel, Gestion emprendedora estrategias y habilidades para el emprendedor actual,(vigo, ideas propias, 2006), pag.43

le ha depositado su confianza en el, pues con ayuda de sus seguidores podrá tener la organización deseada.<sup>8</sup>

También hablemos sobre el liderazgo en la administración dicese que la administración es la técnica social que se basa en lograr sus objetivos a través de los logros de los seres humanos, por eso el administrador con sus conocimientos, practicas y logros pues pretende ser un buen líder en su entorno organizacional o en su área laboral.

El liderazgo corporativo es aquel cual se basa principalmente en la organización, la conformidad sobre este grupo de personas que laborando en equipo alcanzaran mayor estabilidad y sobre todo facilitara cualquier obstáculo que se presente.<sup>9</sup> Los comportamientos del líder, este se comporta tal cual es, haciendo a un lado diferencias que tenga sobre alguna persona que no se le considere como seguidor.

Entre estas teorías existen otras 2 sobre algunos tipos de liderazgo el carismático y el transformacionales que surgieron en los 80's.

Liderazgo carismático, es que con su gracia y simpatía de ver los obstáculos pues son capaces de afrontar riesgos y cuentan con una personalidad heroica que logra abrir puertas, su gran sensibilidad hacia las necesidades de sus seguidores también eso lo lleva a ganarse el carisma de ellos, por que este tipo de líder le ofrece la confianza y levanta el autoestima y seguridad de sus seguidores.

Características de un líder según la teoría de un líder carismático:

Cuentan con una visión compulsiva o en su caso sentido de propósito; pueden comunicar esa visión en términos claros, de manera que sus seguidores puedan identificarse fácilmente con la misma; demuestran una consistencia y enfoque en la persecución de su visión; y conocen sus puntos fuertes y los capitalizaban. Un investigador que ha estudiado más a fondo esta teoría es Conger y Kanungo, de McGillUniversity. Entre una de sus conclusiones, señalan que los líderes "carismáticos" tienen una meta ideal que desean alcanzar; un fuerte compromiso personal con su meta; se les percibe como no convencionales; son asertivos y tienen confianza en sí mismos; y se les percibe como agentes de cambio radical en lugar de administradores del estado actual. El liderazgo quiere obtener resultados que beneficien a su entorno por tal manera eso no significa que pretenda afectar a organizaciones o dañar otros ambientes laborales u organizaciones.

¿Un líder carismático puede influir en sus seguidores?

Con el resultado de esta investigación obtuvimos un supuesto en la cual se muestra una gran correlación, entre el liderazgo carismático y el alto y buen desempeño de sus seguidores. Los subordinados de este tipo de líderes, están motivados para realizar un esfuerzo adicional en el trabajo y, como les agrada su líder, expresan una mayor satisfacción.

---

<sup>8</sup>Daft Richard, supra nota 5 pag.32

<sup>9</sup>Bahamondes, Jenaro, El perfil de un líder, (Miami, Christian, 2010) pag.89

Hay personas que piensan que el carisma no se puede aprender, pero, la mayoría de los expertos cree que sí se puede capacitar a los individuos para que tengan un comportamiento carismático, y así puedan disfrutar de los beneficios que se derivan de ser considerado como "líder carismático". Esto puede llevarse a cabo de acuerdo a una personalidad distinta, la cual consta de un sentido de optimismo positivo, debe tener pasión por crear entusiasmo y transmitirlo con todo el cuerpo de tal manera que sea contagioso para cualquier persona que cruce en su camino, con tal comportamiento el líder carismático transmite entusiasmo tanto por desempeñar actividades y siempre realizarlas de la mejor manera ganando mutuamente ya que al realizar bien el trabajo el seguidor, el líder será clasificado como buen líder obteniendo reconocimiento por ello tanto el líder como el subordinado.<sup>10</sup>

Para ver la eficacia de un buen líder veremos que desde que es considerado como tal se empezaran a ver cambios o con el tiempo tiene que notarse la diferencia de su labor como líder, aquel líder se va forjando por si solo a través de su esfuerzo de ser mejor y ser constante en referente a cambios y formas de ver su entorno, aquel líder que acepta errores y críticas constructivas tendrá un buen futuro ya que para ser mejor reconocerá sus errores como líder. Tener en cuenta la calidad humana que este posee y valores y ética.

Teniendo en cuenta que este mundo esta lleno de complejos y adversidades, obstáculos, nuestra forma de ver con claridad lo que se desea facilitara y tendrá opciones de mejorar lo que desee, sin olvidar la humildad y esencia que lo distingue. Tal y lo explican Warren Benis y Burt Nanus, el liderazgo establece "la fuerza central que se encuentra detrás de las organizaciones de éxito, y de que para crear organizaciones vitales y viables, es mencionar que, el liderazgo ayude a las organizaciones a desarrollar una nueva visión de lo que pueden ser y luego las movilicen para el cambio hacia la nueva visión."<sup>11</sup> Esto nos ayuda a pensar en las grandes compañías que atrás de ellas existe un gran líder, esto nos da una gran ayuda para pensar que todo esta en ser un gran líder.

En esta sección hablamos acerca de la evolución del liderazgo, todos los cambios que ha sufrido a partir desde el siglo xx y que este fue de gran impacto en historiadores. con el paso del tiempo se ha tenido que modificar sus estrategias a razón de los cambios y problemas que fueran surgiendo, indicamos algunas teorías acerca de tipos de liderazgo con el fin de dar a conocer como se pensaba acerca de este tema con las fechas que corresponden, para comprender mejor es muy importante saber las raíces y los pensamientos que se tenia de este, hay teorías muy anticuadas, y se debe por el tiempo en que vivían aquellas personas y como se veían al líder en esos tiempos, pero también hay teorías muy interesantes y nos daremos cuenta que va surgiendo la manera en que como el mundo ha mostrado sus complicaciones y su manera de hacer cambiar drásticamente el modo de pensar de algunas personas hay una teoría que habla acerca del machismo y es un claro ejemplo que ha tenido que cambiar esa idea con el paso del tiempo.

---

<sup>10</sup> Carrion, Juan, Estrategia de la visión a la acción, (España, esic, 2006) pag. 398

<sup>11</sup> Aguera, Enrique, Liderazgo y compromiso social, (México, Benemérita universidad de Puebla, 2004, pag. 29)

Hay una teoría que habla acerca del líder carismático que nos enseña que la simpatía puede abrir muchas puertas y darle a nuestros seguidores esa confianza y estabilidad en la organización al ejercer una actividad. Tenemos muy en cuenta que para también poder ser líder hay que conocer todo acerca de sus antecedentes y no cometer errores como los que se conocieron anteriormente en la vida de aquellas personas que tenían una falsa definición de líder y llevaron a su organización al fracaso que ya estando en la cima del éxito no pudieron enfrentar los obstáculos que a este se le interponían, es evidente que hay que tener los pies en la tierra antes de que el poder alimente el ego del líder, esto nos habla claramente del sentimentalismo del líder por que también hay una teoría que habla de ello sobre su humildad y no hacer mal uso del poder que se le otorgue al líder.

En conclusión esto es lo que abarca una breve introducción de la evolución del liderazgo solo hay que dedicarle tiempo y esfuerzo a lo que en verdad queremos no solo son las intenciones de ser mejores sino, que, también se necesita paciencia para ver los resultados cosechados, amor y dedicación a lo que estamos ejerciendo, cualquier persona puede ser líder solo no hay que detener a nuestro corazón y tampoco a nuestra mente y no perder la esencia protectora y heroica hacia nuestros seguidores.

A continuación hablaremos sobre algunos de los principales componentes del líder tratando de identificar las características y definiciones de cada uno de ellos al igual que las actividades o manera de desarrollarlos, para ello es importante observar la figura presentada a continuación en la cual se muestra un claro ejemplo de un modelo de factores por los cuales esta compuesto un líder.

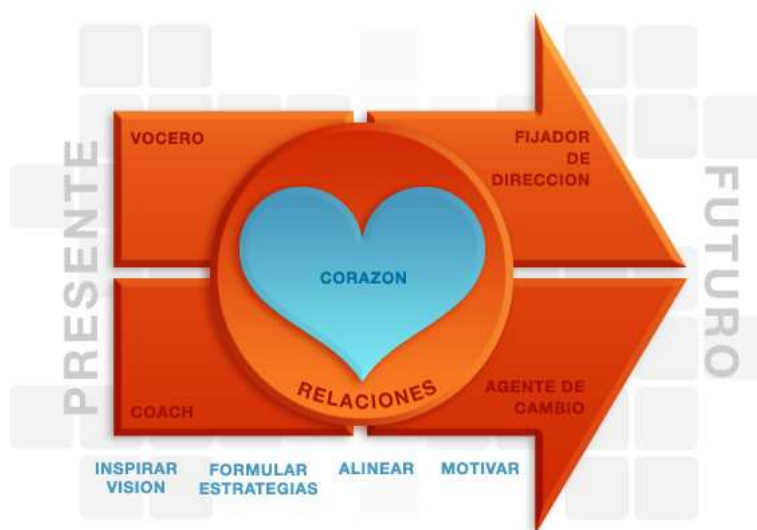


Figura 1 imagen del modelo de liderazgo, fuente de la imagen:><http://www.liderazgotransformador.com/el-modelo/>(consultado el miércoles 17 de octubre de 2012)

Un líder ¿nace o se hace?

Se piensa que algunas personas nacen para mandar y que otras no, pero en realidad no es mas que un supuesto, ya que una persona dispuesta a superarse, ser mejor tener, un mejor empleo y sobre todo un mejor sueldo, es

lo que motiva a un empresario ser un líder. Tener el poder y hacer que otras personas cumplan una actividad, es un ejemplo claro de la actividad de un líder, dando ejemplo de ello, nos damos cuenta que a un líder lo puedes encontrar desde el hogar hasta la compañía mas exitosa.<sup>12</sup>

Se habla del liderazgo solo como una de las muchas capacidades del ser humano, ser un líder y ejercer liderazgo ¿Es un arte o una ciencia? Es considerado un arte, porque depende de las habilidades naturales con las que la persona cuenta desde su nacimiento. Y también es una ciencia, ya que el crecimiento y desarrollo del líder y el proceso de liderazgo pueden depender del conocer, comprender y practicar un conjunto de principios y conocimientos científicos que están relacionados con una variedad de ciencias tales como, la historia, la sociología, la antropología, la psicología, la administración de empresa, la teología, etc. Independientemente ya sea considerado un arte o una ciencia al ejercer el liderazgo este deberá ser un “liderazgo con valor”, la mayoría de los líderes que laboran en organizaciones grandes creen que la importancia de los valores se pueden opacar fácilmente, es decir, no importa lo que se tenga que hacer lo importante para ellos es encajar bien, relacionarse fácilmente, y hacer todo lo que este en sus manos para así de esa manera poder conseguir ascensos y un mejor sueldo

El arte de liderazgo, exige que los formadores de líderes sean coaches, facilitadores o mentores ayuden al discípulo o cliente a “sacar afuera” todas las habilidades naturales y las aplique de manera sabia en al proceso de liderazgo, de manera que el seguidor llegue a ser mejor que su líder formador o coach asesor.

El liderazgo como ciencia, exige que exista un “modelo” o un marco de principios, conocimientos y práctica que ayuden al discípulo o cliente a internalizar como parte de sus habilidades naturales, su carácter y sus hábitos ejecutivos conocimientos inter-disciplinarios para ser efectivo no solo en su propia cultura local, sino que sea un líder de talla o competitividad mundial. En realidad un líder debe estar compuesto por varios elementos; el carácter es el principal elemento de un líder, se dice que un líder sin carácter no es líder, ya que este debe de contar con la fuerza e imposición de tomar decisiones sin dudar de sus consecuencias dar indicaciones a los subordinados y encargarse de que las actividades encomendadas se cumplan. Se debe tener en claro que ser un líder no es tener abuso hacia las demás personas ni mucho menos de sus seguidores, por que algunos casos el líder empieza brindar confianza a sus seguidores pero con el paso del tiempo, se intoxican de tanta autoridad y poder que va adquiriendo, el respeto no se gana imponiendo autoridad se va ganando conforme va practicando todo el conocimiento acerca del trabajo realizado, también estos tipos de líderes que con falsas promesas ilusionan a sus seguidores sin tener en cuenta que están defraudando la seguridad y confianza de aquellas personas o sociedades.<sup>13</sup>

El liderazgo esta también ligado a la ética de las personas, se sabe que en cada empresa cuenta con trabajadores los cuales deben de estar consientes de que si realizan algún acto indebido el cual perjudique a la empresa se tendrá

---

<sup>12</sup>Tayals, Danadith, el liderazgo genuino, (E.U.A, standard, 2009) pag. 4

<sup>13</sup> Maxwell, John, El ABC del liderazgo (Argentina, v&r, 2004) pág. 59-61



un castigo y en su caso llegar a un despido y el cual si algún miembro de la empresa llegara a enterarse de que el trabajador esta realizando dicho acto reportarlo, al líder quien deberá tomar cartas en el asunto.<sup>14</sup>

Otro componente del líder son las virtudes con las que cuenta, integrada por cualidades de conocimiento intelectual y la voluntad del corazón, la prudencia, justicia, fortaleza, templanza, entre otras.

Hablando un poco de cada una de ellas sabemos que la prudencia<sup>15</sup> se dice que es la madre de todas las virtudes, se dice que el hombre prudente es aquel que cuenta con la fuerza, temple y aquel que es justo. En resumen ser prudente es tomar buenas decisiones.

En cuanto a la Justicia<sup>16</sup>, es la base real que puede optar una persona entre el ser bueno o malo, es dar a cada persona lo que le corresponde sin abusar del poder que tenga el líder.

Tenemos como escenario a una empresa con dos trabajadores:

En esta organización los empleados iniciaron la relación laboral el mismo día y a la misma ora mismo departamento en el cual se les asignaban la mismas actividades por parte de su superior, un día se les informo de una vacante disponible como supervisor, y se les informo que estarían a prueba y quien se desempeñara mejor seria él se quedaría con el puesto ofrecido, en el trayecto de esa prueba el trabajador 1 dio el mejor esfuerzo y un plus en cual aparte de cumplir con las tareas asignadas se ofrecía a aprender mas a fondo sobre el puesto ofrecido, por el contrario el trabajador numero 2, en el mismo tiempo de prueba faltó dos días injustificadamente y al termino de cada jornada laboral el empleado se retiraba de la organización, y fueron pocas las veces las cuales se acercaba a preguntar su le podía apoyar en algo mas a sus superiores.

En este caso: ¿Quién debería de ganar el puesto de supervisor?, por lógica si alguien quiere crecer en una empresa tiene que tener iniciativa propia el cual demostró el trabajador numero 1, se conoce que una persona que quiere ser líder tiene que ser servicial, tanto para con sus compañeros de igual rango como para sus superiores, ser servicial entre otros significados lo encontramos en ser humildes, lo cual demostró el trabajador numero 1; y como lo mencionamos la nula iniciativa del trabajador numero 2 hace que se preste mui poca atención sobre su desempeño, en una persona lo que esencialmente sale a relucir son las cosas negativas las cuales en el transcurso de prueba se observaron por parte del trabajador numero 2. Obteniendo como resultado que el trabajador merecedor del puesto será el trabajador numero 1, explicando a cada uno el motivo por el cual se tomo esa decisión, dando como experiencia al trabajador 1, seguir trabajando de igual manera en la empresa siempre con una actitud de servicio y mejorando cada día las actividades a realizar y el aprendizaje para el trabajador numero 2 fue que tenia que aprender a tener iniciativa y ganas de superación en su trabajo, tanto como ser responsable, independientemente que estuviera postulado para un mejor puesto la responsabilidad siempre se debe parte importante en la vida de cualquier

---

<sup>14</sup> Sonnenfeld, Alfred, liderazgo ético la sabiduría de decidir bien (Madrid, encuentro, 2011) pag. 29-37

<sup>15</sup> Pieper, Josef, Virtudes fundamentales (Madrid, RIALP, 2003) pag 16 y 33

<sup>16</sup> Ibid. pag. 18 y 16.

persona, por lo cual podemos concluir que la motivación es la razón que empuja a una persona a la acción.

En cuanto a la fortaleza<sup>17</sup> de un líder debe ser siempre estable, a un líder no se le podrá excusar un error y en dado caso de cometerlo este deberá aceptarlo y en su caso solucionar el problema ocasionado. Aquí vuelve a interactuar la responsabilidad con esta otra virtud.

Los elementos mencionados son de gran importancia para un administrador que intenta mejorar su desempeño en la organización, de tal manera que los subordinados lo vean como a un líder. En esta sección las características que identifica cada una de esas virtudes necesarias para un líder, nos encontramos que están enlazadas entre si, se menciona cual es su función principal, y como deberá de aplicarla cada líder. También se dio el ejemplo de dos trabajadores en los cuales se les daba una oportunidad de crecimiento en el cual se les puso a competir entre ellos dos, esta es otra característica de un líder el siempre querer ser mejor, tener la iniciativa de aprender cosas nuevas, no solo por un mejor sueldo si no por la superación personal, estos son retos de los cuales siempre estaremos rodeados, y si contamos con dichas características y atributos, tendremos muy seguro el éxito en el futuro.

De igual manera se nombran diferentes valores entre los cuales uno de los principales nombrados es la responsabilidad definiéndola como: compromiso u obligación moral que tiene una persona sobre alguna posible equivocación la cual asume las consecuencias sobre ese error realizado, así como el compromiso por reparar el error cometido y compensándolo si la situación lo amerita, mostrando a este valor como parte fundamental de un líder. Retomando nuevamente la imagen que describe los factores integradores de un modelo de liderazgo "Rol de un líder"<sup>18</sup>. Un líder debe de ser capaz de desempeñarse de acuerdo a las actividades que esperan los demás, de tal manera que deberá de llevar a cabo en su vida diaria cierto rol, el líder cotidianamente se enfrenta a conflictos los cuales juzgan o critican el papel que desempeñara en dicho rol, existen otras tendencias que describen que la rutina de un líder no debe ser llamado liderazgo, mas bien se entiende que el liderazgo

#### Fijar una Dirección

Es esa es otra capacidad que el líder ha tenido que desarrollar para pensar en el porvenir de la empresa de igual manera pensar en que hacer para cumplir con la misión de nuestra empresa. Por tal razón un líder tiene que tener

---

<sup>17</sup>Pieper,Josefilas, supra nota 15 pag.20

<sup>18</sup>Rodriguez,Roberto,liderazgo transformador,(san salvador,fundesyram,2010)pag.12

conocimiento acerca del futuro de la empresa

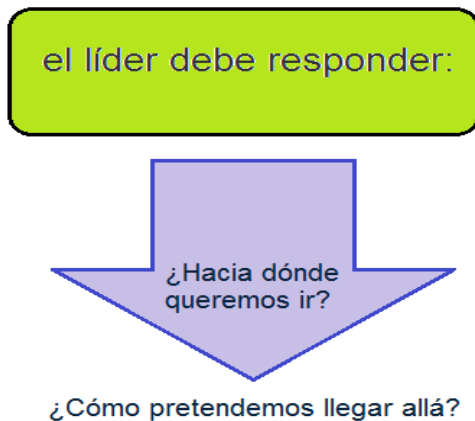


Figura 1.1 “Líder conocedor del rumbo de la organización” (creada el día lunes 15 de octubre de 2012)

Figura creada para una mejor explicación acerca de cuales son las preguntas que un líder siempre tiene que tener en mente para que así una empresa u organización siempre se encuentre en un curso fijo sin desviaciones, la cual es de vital importancia conocer su respuesta y no solo conocerla sino transmitirla a los empleados que tiene por seguidores de el mismo informándoles así cual es el papel que ellos mismos desempeñaran a lo largo de esta trayectoria.<sup>19</sup> Para ello fue creada también la siguiente figura que va de la mano de la anterior en esta se representa a los miembros inmediatos de el equipo que rodea a un líder a el personal en general de la toda la organización<sup>20</sup>



Figura 1.2 “seguidor interesado en la misión de la empresa” (imagen editada el día lunes 15 de octubre de 2012), editada para utilizarla como herramienta para una mejor expresión de tema investigado.

<sup>19</sup>Rodriguez ,Roberto, supra nota 18 pag.12

<sup>20</sup>Ibid, pag. 13

Cuando todos los seguidores del líder pueden contestar estas preguntas con claridad y elocuencia es muy probable que todos ellos estén involucrados en el proceso de ir en la dirección correcta. Un líder utilizará diferentes herramientas para poder fijar una dirección y la más utilizada es la “Planificación Estratégica” este es un proceso en el cual el líder logra trabajando con su equipo inmediato y con todos los niveles de la organización. Un líder puede determinar el rumbo de su empresa u organización, consultando a mentores, consultores, especialistas, otros líderes expertos sobre el tema o relacionados, Conociendo mejor cuáles serían las tendencias que afectarían a la organización. Teniendo muy claro el propósito y la misión y visión de la organización e incorporando a todos en el proceso de Planificación Estratégica para fijar los objetivos y seleccionar las estrategias apropiadas.<sup>21</sup>



Figura 1.3 “enfoque de un agente de cambio” ( imagen creada el día 15 de octubre de 2012 ). Creada para utilizarse como herramienta para una mejor explicación del tema investigado.

#### Agente de Cambios

El líder debe entender cuál es el papel que él realiza en el proceso para dirigir cambios que hagan a la organización aun más efectiva para realizar su misión. El líder puede ser un efectivo agente de cambio, para serlo debe apreciar la efectividad y no solamente la eficiencia y también debe saber escuchar a otros. Pero de igual manera debe saber aplicar alguno de los procesos de Resolución de Problemas. Ya que en esta era de cambios permanentes y rápidos, podemos desarrollar esta capacidad e incentivar a los seguidores a ser agentes de cambio también.<sup>22</sup> Para que un líder se pueda convertir en un agente de cambio este deberá desarrollar las convicciones de que al quedarse en la

<sup>21</sup>Rodríguez, Roberto, supra nota 20

<sup>22</sup>Rodríguez, Roberto, supra nota pag.14

inefectividad es aún más riesgoso que el cambiar y que el cambio sea más útil y beneficioso para toda la organización, aunque este cambio sea doloroso. Es importante preguntarnos: Si no cambiamos ¿qué le pasará a nuestra empresa en un tiempo determinado ya sea a corto o mediano plazo?; Para que el líder pueda resolver problemas y avanzar en la misión y el cumplimiento de la visión de la organización, el líder debe: Definir claramente el problema, establecer criterios de éxito (nivel máximo de efectividad), establecer todos los hechos, confrontarse con la realidad, por dolorosa que sea, promover una lluvia de ideas con alternativas de soluciones, concertar con los involucrados la solución, ejecutar la implementación de la solución y evaluar los resultados.

### Coach

Mejor conocido como el líder formador de líderes. En este rol, se crean estrategias, capacitan y motivan a sus seguidores inmediatos para lograr cumplir con la misión. Esto es algo más que una experiencia de aula de clases, es crear o renovar una cultura organizacional donde los ejecutivos crezcan en su carácter y en sus habilidades ejecutivas y de efectividad de gestión. El líder debe actuar y crear un ambiente de coaching en la empresa, para que sus seguidores se sientan no solamente “usados”, si no que se involucren más y aprendan cómo hacerlo. Así que a través del coaching el líder forma y alinea las destrezas de liderazgo de cada uno de los participantes de su equipo para ser más efectivos y producir resultados de calidad y cantidad. Desempeñar el rol de coach podría ser un desafío para el líder, en dado caso de no ser su fuerte, este mismo deberá de mejorar en su capacidad de escuchar, ya que un buen coach escucha más de lo que habla. En realidad el coach hace las preguntas correctas para capacitar. Sería bueno conocer el modelo de liderazgo situacional de Kenneth Blanchard ya que este nos ayuda para un mejor entendimiento y así saber y poder identificar las necesidades de cada integrante de nuestro equipo y ayudarlo a crecer en sus habilidades ejecutivas.

### Vocero

El papel que un líder desempeña como vocero es representar cual es la misión de la organización, comunicando la misión, intercediendo a favor de la misión ante algunos terceros. El vocero toma la iniciativa de crear y desarrollar una red de contactos gestionando una variedad de relaciones críticas positivas o negativas que podrían fortalecer un buen liderazgo o derrumbarlo de alguna persona. Dicho vocero es quien se comunica con todas aquellas personas cuya cooperación o servicios se requieren para cumplir con la misión y sobre quienes no se ejerce ningún control. El vocero deberá cuidarse de no cometer los errores comunes entre los cuales se encuentran: No contar con un plan de comunicaciones efectivo, deben de ser capaces de mantener una buena situación financiera de la organización, también debe comunicar en todo momento al público en general y sobre todo al público clave de su organización, no comunicar lo suficiente, presumir que la competencia está al tanto de nuestras intenciones como organización, entre otras mas que puedan afectar a la organización al momento de desempeñar este rol.

Muy Comúnmente no son buenos todos los líderes realizando estos cuatro roles y por tal causa el administrador se debe relacionar profundamente con otros líderes que le puedan ayudar a realizar estas actividades en aquellas

áreas de debilidad para así poder mejorarlas. Y también tiene la opción de contratar a una persona que le pueda ayudar a desarrollar esta área que por el momento es débil y que se debe de mejorar.

## **Bibliografía**

Aguera, Enrique, Liderazgo y compromiso social,( México, benemérita universidad de puebla, 2004,. Pag.29

Bahamondes,Jenaro, El perfil de un líder,(Miami,Christian,2010) pag.89

Boland Lucrecia, Funciones de la administración, teoría y practica,(Argentina, universidad nacional del sur,2007)pag.76

Campoy, Daniel, Gestion emprendedora estrategias y habilidades para el emprendedor actual,(vigo, ideas propias, 2006), pag.43

Carrion, Juan,Estrategia de la visión a la acción,(España,esic,2006)pag.398

Daft Richard, La experiencia del liderazgo,(mexico,Thomson,2006)pag.24

González, Manuel, Habilidades directivas,(España, antakira, 2006) pag.48

José, Ayoub ,Estilos de liderazgo y su eficiencia en la administración publica mexicana, (mexico,LuLu,2010)pag.49

Maxwell ,John, El ABC del liderazgo(Argentina,v&r,2004) pág. 59-61

Pieper, Josefilas, Virtudes fundamentales(Madrid,RIALP,2003)pag16 y 33

Rodriguez,Andres,Diaz Francisco,Fuertes Francisco,Martin,Maria,Montalban Manuel,Sanchez Emilio,Zarco Victoria, Psicología de las organizaciones,(Barcelona,UOC,2004)pag.195

Rodríguez, Roberto, liderazgo transformador,(san salvador,fundesyram,2010)pag.12

Sonnenfeld ,Alfred,liderazgo ético la sabiduría de decidir bien(Madrid,encuentro,2011)pag.29-37

Tayals,Danadith,el liderazgo genuino,(E.U.A, standard,2009)pag.4