UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

EL LIDERAZGO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS EXITOSAS

LUISA FERNANDA JIMÉNEZ ROJAS

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C.

2014

El Liderazgo y la Cultura Organizacional en Empresas Exitosas.

En el infinito mar de cualidades excepcionales de la raza humana, existe un grupo disperso de personas caracterizadas por su indiscutible acción de liderazgo que tienen esos rasgos especiales para guiar a otros a procesos y metas desconocidas; a desempeñar y desarrollar aptitudes que ni siquiera ellos mismos creen que son capaces de realizar, y de uno u otro modo le dan un norte. Es de esta manera, que cuando un líder descubre a tiempo que lo es, puede llegar a conquistar territorios insospechados en cualquiera de las áreas de su fascinación. Pero, ¿reconocemos realmente al que se lo merece?

Dicho de esta manera, el presente ensayo propone demostrar que el liderazgo y la cultura organizacional no se pueden entender por separado, deben ir de la mano, ya que los líderes aportan a la consecución y seguimiento de la cultura organizacional y son los encargados de difundir interna y externamente los valores organizacionales a sus *stakeholders*.

A lo largo de la historia se demuestra que las organizaciones exitosas son aquellas guiadas por grandes líderes, aquellos que tienen "la capacidad de establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño"(Degerencia,2014).

Para evaluar si una empresa es exitosa o no, es necesario evaluar su situación actual. Si se va a implementar un programa de calidad o cualquier tipo de mejora, es indispensable que los directivos estén de acuerdo para crear la figura de un líder, siendo este tan importante para

generar el éxito de una empresa, entendiendo por anticipado, su significado y el tipo de liderazgo que se debe implementar.

Dicho de esta manera, un líder es aquel que es capaz de influir en los demás, de gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo y actúa como jefe. Según Lussier y Achus (2002), influir es el proceso en el que el líder comunica sus ideas, los seguidores las aceptan y se sienten motivados para respaldarlas y efectuar el cambio. Por lo tanto, el liderazgo se entiende como una relación de influencia que existe entre los líderes y los seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios. Para Maxwell (2007)*, el líder es una persona que siempre ve más allá, tiene visión a largo plazo, se propone objetivos elevados para la organización, los cuales logra mediante el convencimiento de su equipo de llevarlos a cabo y hacerlos propios y no sólo institucionales o del superior.

Para mayor acercamiento al término, se define como “el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.” (Bowditch Huse, 1975).

El anterior tríptico de descripciones y autores coinciden en que un líder tiene la habilidad para intervenir en los demás, en generar esa confianza precisa para que ellos confíen y se dejen guiar por esta persona consiguiendo el objetivo de cumplir las metas propuestas por la organización. Basados en lo anterior, ¿cómo saber a qué tipo de liderazgo nos enfrentamos?

Existen diferentes clases de líderes y Peter Senge propone tres tipos esenciales:

1. Líderes de producción locales: son los que pueden emprender experimentos organizacionales importantes para comprobar si las nuevas aptitudes de aprendizaje conducen a mejores resultados.

2. Líderes ejecutivos: que proporcionan apoyo a los líderes de producción, desarrollan infraestructura de aprendizaje y lideran mediante el ejemplo en el proceso gradual de desarrollar las normas y comportamientos de una cultura de aprendizaje.

3.Interconectadores internos o creadores de comunidad: pueden moverse libremente alrededor de las organizaciones para encontrar a quienes están predispuestos a llevar a cabo el cambio, ayudar en los experimentos organizacionales así como en la difusión de los nuevos aprendizajes.[1]

Por consiguiente, el éxito de una empresa depende de la cabeza al mando quien es el responsable de la cultura organizacional. Si el liderazgo y la cultura van por separado simplemente se podrían deducir dos cosas: Primero, que en esa empresa no existe cultura, ya que el líder ni siquiera reconoce qué es la cultura organizacional; o segundo, si el líder es nuevo en la organización, y ya existe el concepto, este no se acopla o no ha reconocido la personalidad única que tiene dicha compañía. Por lo tanto, es importante que los líderes influyan en la organización, para mejorar su cultura y para empoderar a sus colaboradores para que se apropien de su trabajo y logren los objetivos de la empresa.

Cabe destacar que para ser un líder exitoso, se debe pensar colectivamente, buscar el concepto de conciencia agrupada, que dará como resultado la creación de cultura organizacional. Emilio Durkheim la define como “la suma total de las creencias y sentimientos comunes en el término medio de los individuos de la sociedad y que por sí mismos forman un sistema”, puesto que de esta forma el sistema de significados compartidos

de los miembros de la organización es la expresión de dicha conciencia colectiva. El líder como constructor de la cultura organizacional debe asegurar que sus empleados conozcan la misión, visión y valores de la organización para llegar al triunfo. Al líder conocer sus fortalezas y debilidades, puede brindarle herramientas para tomar buenas decisiones y para hacerlo es necesario que conozca la cultura organizacional.

El líder es el encargado de divulgar esa cultura y, asimismo, debe integrar los recursos para generar resultados positivos. Un excelente ejemplo que demuestra cómo un líder puede llevar al éxito a una empresa, conociendo y divulgando sus valores organizacionales, es el co-fundador de Apple, Steve Jobs, como líder visionario, creó una empresa tecnológica sumamente exitosa en todo el mundo. Las habilidades gerenciales que tenía, lo llevaron a crear una cultura organizacional con valores como la innovación, creatividad y modernidad. Jobs es considerado el mago de la informática, puesto que fue uno de los personajes más influyentes de la famosa escalada tecnológica. Se puede observar que Apple es una empresa emblemática, donde todo el mundo siente que su aporte es vital para el éxito.

Expuesto lo anterior, es esencial entender que el liderazgo puede ayudar al proceso de cambio total en una organización, las empresas necesitan de personas que guíen, lleven a cabo la visión, la misión y la estrategia dentro de la organización, de lo contrario serían como ovejas descarriadas de su corral.

Otros seis tipos de liderazgo profundizarán el concepto a detallar:

1. Liderazgo natural: se entiende como líder natural aquella persona que, pese a tener una actual sobresaliente en la mayoría de los casos, su figura no está reconocida como tal. Se caracteriza por tener grandes habilidades comunicativas y motivadoras entre

las personas, así como satisfacer eficientemente las necesidades de su equipo de trabajo. Se le distingue del resto, y sobre todo del autocrático, en que no impone nada y todas las decisiones son llevadas a cabo con el consentimiento y participación de todas las personas, siendo en este caso muy parecido al liderazgo participativo.

2. Liderazgo participativo: muy parecido al concepto anterior. Este tipo de liderazgo, pese a tener él mismo la última decisión, no duda en consultar y evaluar las opiniones del resto de equipo de personas en el proceso de toma de decisiones. Su motivación principal es crear un gran espíritu de equipo donde cada individuo se sienta importante dentro de la organización y sobre todo valorado, teniendo así un impacto muy positivo en la motivación del grupo de trabajo. Los expertos en la materia recomiendan adoptar este tipo de liderazgo cuando sea de vital importancia trabajar en equipo y la calidad se imponga a la rapidez de sacar las tareas adelante.

3. Liderazgo autocrático: Su principal característica es el poder absoluto que tiene en la toma de decisiones, dando indicaciones precisas de cómo y cuándo llevar a cabo las tareas. Le gusta tenerlo todo bajo su control y gestiona a las personas con mano de hierro. En muchos casos, este estilo de liderazgo impacta negativamente en la motivación de las personas.

4. Liderazgo burocrático: No contemplan ningún cambio y en caso de surgir imprevistos cuenta con soluciones ya preparadas. No muestra demasiado interés en la personalidad de las personas ni en su motivación, siendo su empatía casi inexistente. Este tipo de liderazgo está recomendado principalmente en empresas donde siempre haya cierto tipo de riesgo laboral y se tengan que tomar medidas especiales.

5. Liderazgo carismático: el líder carismático sobresale del resto por sus cualidades innatas de inspiración y su poder de atracción hacia las personas. Se muestran siempre muy enérgicos al transmitir sus ideas generando satisfacción y entusiasmo dentro del grupo de trabajo; llegando incluso a pensar que sin la figura del líder carismático dentro de la organización no hay éxito.

6. Liderazgo transformacional: muchos expertos coinciden en que es el verdadero pilar dentro de los diferentes estilos de liderazgo empresarial. Puede parecerse bastante al liderazgo carismático en el entusiasmo que transmiten a las personas, aunque al final su ego no es tan grande y antepone el beneficio del grupo al suyo propio. Son una fuente de inspiración para sus equipos pero a la vez necesitan sentirse apoyados por el resto de personas. El líder transformacional, aparte de cumplir con los objetivos marcados de la mejor manera posible, es el encargado de proponer nuevas iniciativas y agregar valor a las decisiones tomadas.[3]

Pese a la cantidad de aportes teóricos, existen ciertas limitaciones en el campo del liderazgo. Por ejemplo, en una organización donde existan conflictos internos, debido a los valores, puede ocurrir que el liderazgo no sea estrictamente individual pero sí grupal. Otra limitación perceptible es la personalidad del líder, si este es carismático o no, se dice que el éxito de un líder se debe a los atributos del mismo. Por consiguiente, se sugiere un liderazgo carismático o transformador, ya que es capaz de motivar a otros con su entusiasmo, sirve de inspiración a que otros sean proactivos, piensa en forma colectiva, es una persona con iniciativa, sin necesidad de tener su jefe a su espalda diciéndole qué hacer, sino innovando por iniciativa propia para cumplir sus metas.

Pero, para avanzar, ¿ha quedado claro el concepto de *cultura organizacional*? Empecemos por dividir estas dos palabras para redondear su significado. Lo cultural "se usa hoy exactamente y se ofrece como explicación válida de diversos hechos que ocurren en las empresas" (Schein, 1988). Por su parte, organización, "es una entidad social formada por dos o más personas que trabajan de manera coordinada en un ambiente externo específico apuntando a un objetivo colectivo. Consiste en la división de tareas y en la asignación de responsabilidades. Dependiendo del tipo de organización, existe una persona que desempeña un papel clave en los roles de liderazgo, planificación y control de los recursos humanos y de otros recursos materiales, financieros y tecnológicos disponibles en la empresa". (Significados, 2014).

Dicho lo anterior, la cultura organizacional puede ser entendida como "la conciencia colectiva que se expresa en el sistema compartido por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales", (Mendez, 2006). Por otro lado la cultura organizacional es definida por Schein (1992) como un patrón de supuestos básicos, inventados, descubiertos y desarrollados por un grupo. En ese caso, el líder puede desarrollarla edificando sobre los puntos fuertes, por ejemplo, siendo más efectivo, eficiente y manteniendo una adecuada comunicación. Uno de los puntos fuertes por desarrollar son las relaciones sociales en la organización. El hombre, por naturaleza, establece relaciones sociales con sus compañeros de trabajo y de esta forma está creando cultura.

Igualmente, D. Katz y R. Khan (1970), definen, "toda organización crea su propia cultura o clima, con sus propios tabúes, costumbres y estilos. El clima o cultura del sistema refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema

informal, así como refleja las presiones internas y externas de los tipos de personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema" (Eumed,2014).

En su concepto, Serna (1997) indica que los factores más influyentes en el desarrollo de la cultura organizacional son: [acá indicare solo algunos citados por el autor]

- *Los fundadores*: establecen los incentivos, principios, prioridades, comprensión y valores.
- *El estilo de dirección*: Fija el tono de las interacciones, influye en la comunicación, toma de decisiones. Puede ser autocrático democrático
- *Autonomía individual*: Grado de responsabilidad, independencia y creatividad permitida. Centralización - descentralización.
- *Estrategia*: estructura, normas y procedimientos, supervisión y control. Las estructuras planas son más flexibles, hay mayor comunicación, menos reglas y procedimientos.
- *Direccionamiento estratégico*: de acciones a corto plazo y operativas.
- *Talento Humano:* característica en cuanto a la educación, experiencia, pertenencia, satisfacción, compromiso.
- *Claridad en los principios organizacionales:* responde al grado en que se encuentran explícitos.
- *Sistema de apoyo*: infraestructura de apoyo, información tecnología y tele-comunicaciones.

Se observa que al reunir las teorías anteriores, llegamos a una misma conclusión de lo que es la cultura organizacional, estos valores y creencias son compartidos por todos los

miembros de una organización y pueden ser tácitos puesto que no se expresan, pero estos guían a diario su funcionamiento. Por ejemplo: La forma en que cada área de la empresa enfrenta sus problemas y estos son aprendidos por otras áreas, si se es compartido. De la misma forma la organización debe encontrar su sinergia de todos los esfuerzos realizados y este esfuerzo, a su vez, puede ser comunicado por el líder que desarrolle ese nuevo cambio. La cultura organizacional fortalece la comunicación, las relaciones y compromiso con la organización. Si existe una buena comunicación interna es una forma más fácil y directa de identificar las debilidades y aumentar las fortalezas.

Por su parte, la alta dirección puede determinar nuevas estrategias desde el punto de vista financiero, de mercadeo o de producción, pero que tal vez no pueda implementarse porque los valores, procedimientos o métodos no coinciden con la organización. Por ejemplo, una empresa que brinda capacitaciones a sus empleados no crece de la misma forma a otra cuyo ideal sea reacia al cambio. Lo llamativo de estos casos es la falta de visión por parte de la compañía que no ofrece capacitaciones a cerca de su propia cultura organizacional.

Un punto para resaltar es que “en este siglo XXI el líder tiene que adelantarse, anticiparse y prever cada cambio como una oportunidad y un reto” (Zayas, 2011). Según Zayas*, en los enfoques de dirección el cambio sigue siendo responsabilidad de los directivos de las organizaciones empresariales, se habla del presupuesto, y se invierte en promoción, publicidad y los discursos no son suficientes, para que una organización cambie, hace falta un líder que oriente, guíe, ayude a tomar decisiones y convenza a implantar el cambio. Más allá, se debe tener en cuenta la cultura organizacional cuando se trata de cambiar, es importante actualizar su clima organizacional, sus costumbres, esquemas, procedimientos, el cambio es la palabra que distingue la época.

¿Cómo puede surgir dicho cambio? En establecer nuevas estrategias, hacer conocer los valores de la organización -si los empleados no los conocen-, cambiar los sistemas de información y comunicación, controles y desempeños. “Una forma de medir la efectividad organizacional es a través de la capacidad de la organización para sobrevivir, adaptarse, mantenerse y crecer. La cultura organizacional juega un papel incuestionable ante los fenómenos de supervivencia, adaptación y crecimiento de una organización, la cultura y la estructura deben apoyarse mutuamente. Si hay un cambio en la cultura hay que trazar una estrategia para la estructura y a su vez para el entorno para que exista equilibrio y así la organización pueda crecer. La realización de este en una organización es una tarea muy difícil, es la prueba de las competencias de sus directivos, de la tecnología, logística, cultura organizacional y la transformación del entorno” (Zayas, 2011).

No cabe descartar que dentro de las organizaciones existen problemas de cambio cultural, uno de esos puntos es el cruce de culturas que se puede llegar a identificar; cuando una empresa se diversifica en diferentes mercados, ciudades o países. Lo anterior requiere distintas conductas directivas pues las culturas regionales son variadas. Otro problema que puede surgir es la adopción de nueva tecnología puesto que implica aprender nuevas metodologías y/o procesos donde la empresa debe redefinirse a si misma en cuanto a sus nuevos servicios y productos a la oferta. También es cierto que cada área o departamento dentro de la organización tienen sus propios comportamientos e interacciones que afectan a todo el sistema. Por ejemplo, el área de recursos humanos tiene su propia forma y procedimiento de reclutar a los nuevos empleados, y esto puede afectar a toda la organización ya sea de forma positiva o negativa, según si reclutan las personas correctas.

Ahora si, después de haber analizado varios puntos de lo que es el liderazgo y su importancia, de haber detallado el término de cultura organizacional y sus puntos más relevantes, podemos plantear, ¿por qué relacionar liderazgo con cultura organizacional en una empresa exitosa? Lo cierto es que la cultura es el resultado de la iniciativa que tengan los líderes de la empresa. Al observar los problemas internos relativos a cualquier tipo de cambio cultural, es muy importante que el líder logre identificar si existe o no la necesidad de un cambio, es decir si concurre cierta cantidad de problemas los cuales están llevando a la quiebra a cierta empresa, es donde se identifica la necesidad de nuevos cambios y la habilidad de aquellos gerentes en ponerlos en práctica. La agrupación del futuro deberá estar más comprometida con su visión, creando y manteniendo una cultura y valores que sean la base de su rentabilidad.

En consecuencia con el auge de la globalización, el liderazgo en esta época es "considerado como el ejercicio de promover la reflexión y la adaptación de los valores culturales propios frente a un mundo más dinámico e interconectado", (Schein, 1988). Un mundo globalizado requiere de nuevas maneras de actuar se requiere de una mayor movilidad de productos, personas, servicios, capitales e información.

La innovación está íntimamente ligada con el liderazgo de la empresa, con esto, se puede distinguir a un líder de un seguidor, es un valor agregado a su producto final. Un tipo de liderazgo está enfocado a la creación, en ser novedoso para la transformación de la empresa. Lussier y Achua (2002), hablan del liderazgo transformacional, para estos autores estos líderes deben poseer cualidades excepcionales que inspiran y motiven a la gente para que hagan más de lo que harían en circunstancias normales.

El líder transformador es aquel que se inclina a una visión más elevada en contrario a la acción. Esto quiere decir que se enfoca más en el futuro al largo plazo que en una acción inmediata. En mi opinión este tipo de líder es de admirar, pues puede transformar seguidores en líderes, impulsa estrategias de participación para darle soluciones a los problemas y aprovechar nuevas oportunidades. James MacGregor Burns (1978) introdujo por primera vez estos conceptos en sus teorías, “el liderazgo transformacional es un proceso en el que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. El estilo de transformación genera cambios significativos en la vida de las personas y organizaciones. En los rediseños de percepciones y valores, los cambios de expectativas y aspiraciones de los empleados” (Habilidades de gestión, 2014).

Ahora bien si hablamos de un líder transformador ¿cómo podría influir en la cultura organizacional? Planteo, si el líder es transformador quiere decir que lleva a cambios en toda la organización, pues la transforma; desde los valores, visión, misión hasta la percepción que tengan los empleados de la misma organización. Por lo anterior, estos líderes se enfocan en reforzar los valores y creencias de la organización. Además de transformar empleados en líderes, los seguidores sienten confianza, admiración y respeto y están motivados hacer más de lo que realmente se espera de ellos. Así que para mí, un líder transformador, es un líder que puede hacer de una organización exitosa. Por ejemplo: un líder en una empresa, es capaz de hacer que los trabajadores se sientan una parte importante de la empresa, que estén motivados para trabajar, y saquen sus capacidades al máximo.

En este sentido, las organizaciones deben implantar cambios rápidos, aceptarlos y no estar contrapuestas al cambio, tener flexibilidad, facilitar la toma de decisiones, ser

participativas, enfrentar los problemas y oportunidades; es por ello que se amerita una cultura fuerte, compartida y conocedora por todos sus integrantes.

Igualmente, el líder contribuye a la creación y es sostenedor de la cultura organizacional orientada a la calidad y el servicio. Si seguimos con el tema de la globalización, las empresas se hacen cada vez más competitivas, lo que las obliga a buscar productos y servicios de calidad. Es más, las organizaciones internacionales o multinacionales tienen como principal preocupación la de responder al mercado y al cliente con alta calidad y precio competitivo. Es específicamente el líder quien constituye una organización exitosa y de talla mundial.

Calidad significa cultura pues cuando se habla de esta particularidad no solo se refiere a sus productos o servicios, sino es en su totalidad, como por ejemplo la calidad en las actitudes, en el trato con los empleados, en las relaciones. Esto significa calidad como cultura organizacional.

"El líder del siglo XXI cuya tarea es construir una cultura organizacional donde se haga más productivo, es decir, más equitativo, significativo y trascendente el trabajo del obrero, empleado y ejecutivo, debe tener un claro y profundo conocimiento de lo que es realmente la productividad, como fundamento de la competitividad organizacional", (Siliceo, Casares & González, 1997). Para llegar a ser competentes es necesario fijarse en los otros pero también en uno mismo, es decir, si se compara con los otros está bien, pero si se fija en las debilidades de la propia organización se pasa de ser incompetente a competente, y esto es lo que se requiere para llegar a la victoria empresarial.

Adicionalmente, cabe mencionar tres características clave dentro de las empresas contemporáneas que las hacen ser exitosas:

- Buscar siempre el mayor nivel de calidad**:** La calidad siempre será factor determinante en la decisión de compra de las personas, un producto de mala calidad sufrirá de estancamiento a largo plazo y por lo tanto es necesario probar, reprobar y mejorar siempre las especificaciones de los productos o servicios.
- Búsqueda de un servicio superior: Destacarse por la calidad de los servicios que se ofrecen será siempre garantía de fidelidad en los clientes. El servicio al cliente es la parte en donde la empresa puede mostrarse ante sus consumidores y el espacio propicio de interacción con los mismos. Es necesario buscar la máxima satisfacción del cliente como objetivo primordial.
- Buscar establecer los precios más competitivos: A calidades iguales, será el precio el factor determinante en cualquier compra, la eficiencia -producir a menos costo sin sacrificar la calidad- será garantía de competitividad en el largo plazo.[6]

Es trascendental destacar las características de una empresa exitosa, pues esto es complemento del rol del líder, pues los dos aspectos están ante un futuro que ellos mismos deben construir. Ellos se guían de estas características para transformar a su empresa en exitosa, cumpliendo con los estándares de las mismas y mejorándolos, todas estas características finalmente se reflejan en la fidelidad de los clientes.

Para cumplir con los rasgos empresariales anteriores, los líderes deben alinear a sus trabajadores y ayudarlos a enfocar hacia donde van y donde están. Los líderes serán los creadores del ambiente, las sanas relaciones y el mejoramiento continuo. Los más importantes procesos humanos, en términos de una cultura organizacional, son los siguientes:

“La comunicación e información, la integración y el trabajo en equipo, la delegación y el empoderamiento, la motivación y el reconocimiento, la creatividad e innovación, la capacitación y el desarrollo humano, la toma de decisiones, el liderazgo” (Siliceo, Casares & González, 1997).

De hecho, las empresas contemporáneas se enfrentan a desafíos de competitividad y liderazgo global. Existen cambios constantes, mayores retos y mayor competencia. Las empresas del futuro necesitan líderes que se adapten al cambio, que generen modificaciones rápidas y sean eficientes a la hora de producir sus productos y servicios.

Los líderes pueden ayudar a mejorar la cultura de la organización mejorando las relaciones entre los miembros de esta, transmitiendo la cultura a todos sus niveles, determinando hacia donde se quiere ir, definiendo objetivos claros y estrategias para alcanzarlos.

Mientras exista un buen clima organizacional y un liderazgo adecuado, es más fácil conseguir y alcanzar los objetivos generales; ya que los empleados están motivados y se sienten a gusto con la dinámica que maneja el equipo de trabajo y el ambiente laboral. Por el contrario, con un mal clima organizacional, se crea conflicto y un bajo rendimiento por parte de los empleados, obteniendo como resultado baja motivación y pocos resultados satisfactorios. Como ejemplo de ello, vamos a citar la célebre empresa colombiana Crepes & Waffles, fundada en 1980, por dos estudiantes universitarios emprendedores, que se enfocaron en enmarcar la cultura organizacional, destacando los valores, el respeto y auxilio a los empleados. El modelo de negocio está diseñado para que cada uno asuma riesgos, tome decisiones y se apropie de responsabilidades. Para Crepes & Waffles un factor importante de

contratación de su personal es que sean madres cabeza de familia, ya que les brindan oportunidades y beneficios como salud prepagada, vivienda, entre otras, para que tengan una mejor calidad de vida. Parte del agradecimiento se refleja en que sus empleados se esfuerzan por ser líderes, o ser seguidores de ellos, para contribuir con el desarrollo de la empresa; así como lo hacen los dueños, Beatriz Fernández y Eduardo Macías demostrando un concepto de negocio innovador, con inteligencia, sensibilidad y conciencia social, punteando el poder del verdadero liderazgo y trabajo en equipo.

La cultura organizacional es un conjunto de maneras de pensar, de sentir y de actuar, que se aprende y comparte, y que sirve para hacer a una organización particular y distinta, puede facilitar o entorpecer la efectividad empresarial. La cultura organizacional se mantiene en las empresas, es poco variable, y depende de los líderes que esta mejore día a día y los empleados le den más importancia. Además, la calidad de los líderes transformadores en cualquier organización es fundamental para el mejoramiento de su cultura y estructura, para con ello lograr al éxito. Finalmente, mientras las organizaciones estén enfrentando la globalización mayor debe ser el compromiso de los líderes de alinear la organización con el nivel de su cultura organizacional.

Continuando con la conclusión, la dirección es el proceso que determina y forma la cultura organizacional de cada empresa empoderando a los líderes a desempeñarla. Podemos observar que desde la cabeza inicia el cambio, pues aunque sigue siendo responsabilidad de los directivos, siempre hace falta un líder que guíe y ayude a tomar decisiones para poder instaurar el cambio.

Por otra parte hay que tener en cuenta la cultura organizacional cuando se trata de cambiar

su ambiente laboral, ya que cambia sus costumbres, esquemas y procedimientos. Podemos observar que el liderazgo tiene incidencia en todo el desarrollo de la actividad empresarial dada sus implicaciones económicas como políticas y en las relaciones sociales.

Es fundamental enfocarse en la calidad de los productos y servicios que preste la empresa, pero es aún mas importante preocuparse por la calidad de vida que están llevando los empleados dentro y fuera de la organización, ya que ellos son parte de esta y van a mostrar una cara amable, agradecidos con lo que les ofrece; o una cara seria, por los malos tratos que han recibido, o por falta de oportunidades que están dejando de obtener por parte de la organización. Al implementar estos factores que conjuntamente conciernen a la cultura organizacional, incentiva a que cada uno de sus empleados participe activamente como líder dentro de la empresa, guiándolos hacia la obtención de los objetivos planteados y que hacen parte de la misión y la visión de la empresa.

Por tal razón, para el crecimiento de una compañía se requiere que el líder identifique la cultura organizacional, con sus puntos fuertes y débiles, para mantener la aptitud de la organización y de esta forma crecer y aprovecha para obtener una ventaja competitiva, enfocándose en el bienestar de sus colaboradores, para que esta percepción se refleje de manera positiva ante los clientes, proveedores, y ventas de la organización.

Se observa que cada organización tiene su propia cultura, donde tiene una visión propia, valores y tradiciones. Por tal razón, a veces se presentan diferencias de culturas entre las empresas, siendo para cualquier empleado, un obstáculo el cambio de compañía, con una cultura diferente donde laboraba anteriormente, es aquí, donde el liderazgo de éste se pone a prueba en el proceso de adaptación.

Una de las mejores maneras de encarar el cambio y llevar al éxito a una organización es transformando su cultura, a través del liderazgo. Es decir, muchas veces es necesario transformar sus sistemas y procedimientos, por medio de la distinción de líderes, que logren la participación activa de todos lo integrantes del equipo de trabajo, para que sea más fácil la consecución de los objetivos y los buenos resultados.

De esto se concluye que para ser un líder exitoso, el individualismo queda descartado. Es necesario emparejar el concepto de conciencia colectiva y crear cultura, ya que si estas no van de la mano se podría concluir que dicho líder ni siquiera piensa en cultura organizacional, o el líder no reconoce o no se acopla a la cultura existente que ya tiene la empresa. Preocupante seria si el líder va en contra de la cultura organizacional, ya que irían en direcciones diferentes y estancaría el crecimiento, reconocimiento y éxito de la compañía.

El liderazgo es una habilidad innata de cada persona, algunos la desarrollan más que otros, y sirve para influir en las demás, para tomar iniciativas o toma de decisiones y motivar a los equipos de trabajo (empleados), como se mencionó anteriormente la habilidades de los lideres ayudan a contribuir a la mejora de la cultura organizacional y fomentan los cambios para optimizar el ambiente de trabajo.

Por eso, en ese mar tan profundo de ideales, debemos pescar aquellos que definitivamente cumplen con los adeptos propios de un líder. Porque esa persona al mando debe saber escuchar a sus discípulos, conocer sus falencias para lograr erradicarlas y convertirlas en cualidades propias de un emprendedor a futuro; errado está aquel que piensa cambiar las organizaciones con regaños, mandos inadecuados y asumiendo que las metas están

entendidas, porque lo primero que debe hacer es enseñar, ser el protagonista de una gran historia que arma con un grupo de personas capacitadas para seguirlo y dejarse guiar por su conocimientos. Un gran líder sabe percibir y responder a las necesidades.

Un líder carismático o transformador es aquel que lleva a que una empresa sea exitosa, pues con su entusiasmo, inspiración, innovación y energía contagia a otros hacer las cosas y cumplir objetivos lo que lleva a la meta llamada triunfo.

Concluyendo el ensayo anterior, es importante redondear las ideas plasmadas a lo largo del texto y apoyado en diferentes autores para comprender a un verdadero líder con las cualidades que debe tener para incidir en la cultura organizacional de una empresa: pasión, el verdadero líder tiene la vocación y ama formar lo que hace sin ningún esfuerzo; tiene visión, ingrediente fundamental que le sirve para aclarar sus ideas, prevé los contratiempos y tendrá soluciones para dirigirlos; es íntegro, seguro y maduro en las decisiones que toma; ante todo es honesto consigo mismo y lo refleja en el trato con los demás; y una vez toma una decisión, se mantiene en ella y la defiende dándole determinación a su personalidad. En resumen, todas las personas tienen la capacidad de desarrollar el liderazgo, pero deben encontrar la motivación que los guíe a ello y alcanzar el éxito en su tarea.

Referencias Bibliográficas

1. Aldave, D. (2014). El Líder Del Futuro. [online]. Recuperado el 3 Noviembre 2014, en http://es.slideshare.net/Alicia_C/el-lider-del-futuro-4-5-6

2. Degerencia. (2014). Liderazgo. [online]. Recuperado el 3 Noviembre 2014, en http://www.degerencia.com/tema/liderazgo

3. Es.workmeter.com, (2014). *6 tipos de liderazgo empresarial ¿Cuál es el tuyo?*. Recuperado el 16 Noviembre 2014, en http://es.workmeter.com/blog/bid/314468/6-tipos-de-liderazgo-empresarial-Cuál-es-el-tuyo

4. Eumed. (2014). *LIDERAZGO EMPRESARIAL*. Recuperado el 14 Noviembre 2014, en http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/cultura_empresarial.html

5. Habilidades de gestión. (2014). *Líder Transformacional*. Recuperado el 11 Noviembre 2014, en http://www.habilidadesdegestion.com/Liderazgo/tipos-de-liderazgo/Liderazgo-transformacional.htm

6. Jáuregui, A. (2014). *10 principios para desarrollar una empresa exitosa | GestioPolis. Gestiopolis.com*. Recuperado el 17 Noviembre 2014, en http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/33/diezprincipios.htm

7. Lussier.R y Achua.C. (2002).Liderazgo. Teoría-aplicación-Desarrollo de Habilidades.

Edit. Thomson Learning, México.

8. Maxwell, J. (2007). *El abc del liderazgo*. Vergara & Riba Editoras.

9. Mendez, C. (2006). *Cultura organizacional del sector público y privado* (1st ed.). Bogotá. Recuperado en http://www.ascolfa.edu.co/documentos/U-Rosario-C-Mendez.pdf

10. Schein.E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. London ed.

11. Schein, Edgar (1992). Cultura Organizacioanal y Liderazgo. Edit Plaza y Janes. Barcelona.

12. Serna, Humberto (1997). Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 3R Editores. Bogotá.

13. Significados, (2014). Significado de Organización. [online]. Recuperado el 7 Noviembre 2014, en http://www.significados.com/organizacion/

14. Siliceo, A., Casares, D., & González, J. (1997).Cultura Organizacional y liderazgo. In *LIDERAZGO, VALORES Y CULTURA ORGANIZACIONAL* (1st ed.). McGraw Hill.

15. Stoner, James (1996). Administración. Edit. Prentice Hall, México.

16. Zayas, P. (2011). *LIDERAZGO EMPRESARIAL*. *Eumed.net*. Recuperado el 17 de

Noviembre 2014, en http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/cultura_empresarial

17. Crepes & Waffles (2014), Historia y filosofía, recuperado el 25 Noviembre 2014, en http://crepesywaffles.com.co/