

# **INCIDENCIAS DEL LIDERAZGO EN EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL**

## **ENSAYO**

**Presentado por:**

**JOHN EDGAR SANCHEZ BERMUDEZ**

**Docente:**

**MIGUEL GARCIA BUSTAMANTE**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**

**COLOMBIA**

**2014**

## INTRODUCCION

Son muchas las teorías explicativas del liderazgo que han sido desarrolladas a través del tiempo; éstas divergen en relación con sus procesos estructurales, pero son coincidentes con lo que básicamente constituye el fenómeno: una relación social entre seres humanos en la cual una o más personas, bajo ciertas circunstancias y en determinados períodos, ejercen un grado de influencia capaz de conducir a los demás a la conquista de los objetivos propuestos.

En la actualidad, cuando el mundo enfrenta la globalización, el mercado y la libre competencia, los avances tecnológicos y factores socioculturales, se requiere de cambios y actualización. Lo relativo a la proactividad y modernización conlleva el cambio, y este la necesidad de quienes puedan conducirlo, vale decir, líderes.

La modernización de las organizaciones, su desarrollo y consolidación, demanda de líderes innovadores, convencidos y comprometidos; única forma de lograr la adhesión y voluntad de los subordinados y subalternos, lo cual, por la especialización y división del trabajo, cada día cobra mayor importancia.

El creciente y vertiginoso desarrollo tecnológico, junto a los mejores niveles de educación y capacitación del personal, obliga a crear conciencia que, cada día, quien ejerza liderazgo otorgará a su unidad ventajas competitivas con respecto a quien no lo realice.

Estas consideraciones, son las que se han tomado en cuenta en la realización del presente escrito, cuyo objetivo es analizar las implicaciones del liderazgo en el crecimiento organizacional.

Por tal razón, se han consultado diversas fuentes bibliográficas y documentales en torno a la temática que explican la influencia del líder en la calidad de los resultados de los diferentes procesos de desarrollo organizacional.



## **DIMENSIONES INHERENTES AL LIDERAZGO**

En el líder se conjugan una serie de atributos relacionados con la socialización de la misión que éste quiere inducir a su grupo. Cartwright y Zander (2002), sostienen que el Líder “representa una especie de acuerdo tácito, entre los miembros de un grupo, sobre la percepción que ellos tienen de un determinado miembro quien los puede conducir a solucionar sus necesidades comunes” (p.72).

Sin embargo el liderazgo obedece a principios universales, variando en matices de aplicación, de acuerdo a los diferentes ámbitos, sean estos familiares, deportivos, religiosos, laborales, culturales, militares, etc.; tanto en normalidad como crisis.

Autores como Kotter (2011), definen el liderazgo como: "El proceso de llevar a un grupo en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos" y "Liderazgo eficiente como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo, para el grupo" (pág. 3). Este autor plantea la importancia para el mundo actual del factor liderazgo en el constante cambio de intensidad competitiva.

El accionar de los líderes debe estar centrado en los principios de la moral y tanto su visión como acción deben ser positivas y permanentes en el tiempo. Líder: Influencia positiva y duradera.

Se considera al liderazgo como la ejecución de aquellos actos que ayudan a que el grupo logre sus resultados necesarios y esperados. Cartwright y Zander (2002) llaman a tales actos "funciones del grupo". El liderazgo puede ser ejecutado por un miembro del grupo o por varios miembros. El reconocimiento como líder es privativo de los seguidores (subordinados) y será la actitud de estos, la que permita a jefes y compañeros, constatar el sentimiento despertado y, en consecuencia, comprobar liderazgo.

La naturaleza del liderazgo y los rasgos de los líderes serán diferentes de un grupo a otro. La naturaleza de las metas, la situación, la estructura del grupo, las actitudes o necesidades de los miembros, las expectativas puestas al grupo por su ambiente externo son algunas de las características que ayudan a determinar la función del grupo que será necesario en un momento determinado y quién entre los miembros del grupo la ejecutará.

Coordinar las actividades de grupo exige que la conducta de cada miembro se ajuste a la de los otros y se ejecute el liderazgo mediante el uso de influencia sobre los seguidores.

Ahora bien, ¿Que determina la capacidad de un individuo para influir sobre otros? El concepto de "poder", según la teoría de campo de Lewin (1991), significa la habilidad potencial de una persona para lograr que otra se conduzca en cierto modo.

El concepto de influencia, en dicha teoría, se refiere al poder actualizado; por lo tanto "poder" es influencia potencial. La definición de líder se basa en el concepto de poder. "Líder" significa la persona que tiene relativamente mayor poder, mayor potencial de influencia, en una relación. Así, "poder" es algo que se posee en cierto grado y en comparación con otros, el liderazgo también existe en grados y depende del poder relativo del individuo considerado líder.

“El liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo”(Koontz y Wehrich 2001, pág. 243). Por lo tanto el liderazgo depende de esa capacidad de influir pero teniendo en cuenta al grupo, ya que este es el que va a orientar el tipo de liderazgo que se da en la organización.

Como se puede observar, el liderazgo obedece a la orientación, guía o mando de una persona sobre otros individuos basado en cualidades que lo diferencian del resto del grupo.

Warren B(2003), al escribir sobre el liderazgo, a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobreadministradas y sublideradas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente

de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líderes eficaces con habilidad para contagiar el entusiasmo y la evolución, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están valorando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

**El liderazgo y su relación con eficiencia en la gestión administrativa.** Administrar supone la eficaz y eficiente realización de las funciones administrativas. Una de estas funciones se refiere a la dirección en general y al liderazgo en particular. Cabe distinguir entonces entre líderes transaccionales y transformacionales. Los líderes transaccionales identifican qué necesitan sus subordinados para cumplir sus objetivos. Aclaran funciones y tareas organizacionales, instauran una estructura organizacional, premian al desempeño y toman en cuenta las necesidades sociales de sus seguidores. Trabajan intensamente e intentan dirigir a la organización con toda eficiencia y eficacia.

Los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

Existen muchas semejanzas entre los líderes transformacionales y los carismáticos, aunque los primeros se distinguen particular por promover el cambio y la innovación. Cuando se piensa en líderes carismáticos, vienen de inmediato a la mente personas como Winston Churchill, Martín Luther King y la Madre Teresa, quienes en el campo político o religioso, lideraron diversas causas proyectándose más allá de sus entornos inmediatos.

**Gerente- Líder dentro de la organización.** Se considera el liderazgo como el arte de influir y dirigir hombres en la misión asignada. Tres aspectos resaltantes encierran esta definición, en

primer lugar: el hecho de ver el liderazgo como un arte y no como una técnica; a pesar de declarar que el líder se hace, No basta con los conocimientos y el empleo de ellos, sino que también es necesario un ingrediente especial que es inmanente a la persona y es ese potencial oculto que al desarrollarse con base al estudio y la preparación, le permitirá a ese hombre llegar a ser un líder.

Un segundo aspecto, se refiere a los elementos “la misión y el hombre”, la misión constituye la razón de ser de la organización. No importa cuan bien se aplique el arte del liderazgo si al final no se logra su cumplimiento. Por otra parte, el hombre es el elemento fundamental de la organización; es él quien cumple la misión, sin hombres dispuestos a trabajar y a darlo todo para lograr los objetivos, la organización fallará. En síntesis, se tiene que estimar la delicada relación que debe existir entre los dos elementos referidos el hombre y la misión ya que, en armonizar estos elementos con la situación que se plantea para lograr el equilibrio justo, estará precisamente el arte de liderar.

La gerencia y el liderazgo son dos temas debatidos durante mucho tiempo como diferentes. Ambos han sido estudiados de manera separada por las ciencias de la administración y de la conducta. La gerencia es considerada como el arte de administrar recursos financieros o materiales, mientras que el liderazgo se ha asociado más directamente con la dirección de personal, es decir la administraron del recurso humano.

Cuando se analiza el elemento humano, la motivación personal, la comprensión de sus necesidades, el ejercicio pleno de la función de dirección requiere de una alta calidad, la cual se fundamenta en la serie de teorías y principios de la conducta, de forma tal que se pueda lograr el compromiso que significa el cumplimiento de la misión encomendada mediante la aceptación voluntaria. Ello demanda liderazgo a fin de obtener de este recurso el compromiso para el aporte máximo de sus capacidades y el desempeño eficiente.

Es importante entender que la buena gestión depende en gran parte del conocimiento de técnicas particulares aplicadas al manejo de recursos y su óptimo empleo, no obstante, es necesario una formación académica integral para poder afrontar el reto según las exigencias de la organización.

Existe, por tanto, un trato íntimo entre el líder y el gerente, ya que las organizaciones requieren la presencia de ambos para el desarrollo de funciones administrativas en las que el ser humano, eje fundamental de toda actividad, debe ser conducido hacia logros previamente establecidos mediante el uso de los recursos que le asigna la organización para el cumplimiento de su misión. Los líderes gerenciales deben poseer habilidades bien desarrolladas para establecer buenas relaciones humanas con sus subordinados y ser capaces de influir en ellos para el logro de los objetivos, pero también deben ser capaces de utilizar los recursos a su disposición en forma eficaz.

Tanto el líder como el gerente cuentan entre todos sus recursos con uno que es el más importante en el cual deben centrar la mayor atención posible, este es el Recurso Humano. Sin importar la cantidad de recursos materiales y financieros que se tengan a la disposición y aunque los objetivos y políticas estén muy bien definidos, el éxito de todas las actividades que se realicen en una organización estará condicionado en su mayor parte por los esfuerzos de las personas.

Existen muchas normas para orientar un buen liderazgo; entre ellas están: a) prestar atención a las nuevas tendencias del mundo, interpretarlas en forma correcta y asumirlas sin temor. La sociedad actual es heterogénea y pluralista. Esto exige que la organización se haga cada día más compleja en estructura y en operación. Su interacción con el entorno y con el exterior más lejano, obliga a una dinámica de funcionamiento cada vez más exacta. b) comprender al ciudadano y a la sociedad civil y aceptar que la profesión como una forma más de servir a la sociedad. Lo anterior exige contextualizar la profesión en la sociedad en que está inserta. c) Preocuparse por observar



en forma permanente los principios que rigen la organización, en la ejecución efectiva de todas las actividades que llevan hacia el cumplimiento oportuno de la misión institucional por la Constitución Nacional. Prepararse continuamente en su profesión, entendiendo y aceptando los cambios tecnológicos. d) Mantenerse abierto a la posibilidad del cambio. Lo que fue bueno antes, no necesariamente será bueno siempre. Estar dispuestos a oír y atender los planteamientos de disenso que pueda presentar el personal subalterno, promoviendo las discusiones y dinámica de grupo y atendiendo todas esas actividades con una actitud sincera, objetiva y constructiva. e) estar en condiciones de aplicar permanentemente el conocimiento teórico en una gestión práctica. f) La abnegación, la devoción al deber y el valor necesario para afrontar los problemas difíciles, no deberán en ningún momento subordinarse a procedimientos incorrectos, aun cuando estos puedan ser beneficiosos para el progreso personal. g) La atención de todo líder siempre debe estar orientada hacia todo aquello que signifique el bienestar de su grupo, aún cuando esto atente contra su interés personal o particular. Así la figura del líder será el producto de su apego institucional, de su vocación por el trabajo y la diligencia en beneficio de sus subordinados.

En este mismo orden de ideas, es importante concordar en que hay indudables cambios en la forma de mandar y dirigir. En efecto, hay factores endógenos y exógenos que afectan a al desarrollo organizacional en el futuro. Por lo tanto, es fundamental determinar esos factores, y además llevar a cabo cursos de mando y liderazgo que contengan los preceptos modernos. En estos cursos deben estudiarse conceptos sociológicos debido a que es importante que se conozcan los rasgos de la sociedad, para no equivocarse posteriormente en el trato y mando frente a los empleados. Se añade que estos estudios permitirán readecuar las relaciones organizacionales a las percepciones que tengan los jóvenes, tanto hombres como mujeres, todos potenciales profesionales.

**El poder y el Liderazgo.** Con base en estudios realizados por Fiedler(2004), se detectan tres dimensiones críticas de la situación de liderazgo que contribuyen a determinar qué estilo de liderazgo es el más eficaz.

**Poder otorgado por el puesto.** Es el grado en que el poder otorgado por un puesto (en oposición a otras fuentes de poder, como personalidad o experiencia) le permite a un líder conseguir que los miembros del grupo sigan sus instrucciones; es el poder que procede de la autoridad organizacional.

Como señala el autor en referencia, un líder a quien su puesto le concede un claro y considerable poder puede obtener más fácilmente buenas respuestas de sus seguidores que uno carente de ese poder.

**Estructura de las tareas.** Fiedler (2004), entiende por esta dimensión el grado en que es posible formular claramente las tareas y responsabilizar de ellas a los individuos. Si las tareas son claras (no vagas ni desestructuradas), será más fácil controlar la calidad del desempeño y responsabilizar más definidamente de él a los miembros del grupo.

**Relaciones líder-miembros.** El citado autor, considera esta dimensión como la más importante desde el punto de vista del líder, ya que es probable que el poder otorgado por el puesto y la estructura de las tareas de hallen en gran medida bajo control de la organización. Esta dimensión tiene que ver con el grado en el que los miembros del grupo se sienten satisfechos con el líder, confían en él y están dispuestos a seguirlo.

**Bases del Poder** El ser líder va relacionado con el uso del poder (y no tanto de la autoridad). Como se sabe, la autoridad viene dada por una investidura encargada por la sociedad a un individuo para que ostente el poder y los dirija. Obviamente, es una definición muy general, pero

con un ejemplo basta: autoridad es la persona a la cual un individuo está sujeta por algún reglamento o ley.

**Poder de Recompensa.** Es aquel que ostenta el líder mediante el cual puede ofrecer a los miembros del grupo que conduce algo que intercambiar por su obediencia. Por ejemplo, puede dar a cambio un evento cultural, amistad, capacitación para el crecimiento personal y laboral, Un líder de recompensa, entonces, podría ser el dueño de una empresa, un amigo sincero, una persona que irradia actitud positiva, una persona simpática, respectivamente. Son muchas las formas por las cuales se puede ejercer este poder de recompensa, unas más materialistas que otras.

**Poder de coerción.** Se define como la fuerza derivada de la capacidad del líder para castigar a los miembros de su grupo si desobedecen a sus requerimientos. Si bien es difícil en estas épocas de gran civilización que se den castigos físicos, hay muchos tipos de castigos que se ejercen con base en esta fuente de poder. Así, por ejemplo, una persona que pendiente tenga amenazada a su gente con el hecho de castigarlos, simplemente ejerce un liderazgo basado en la coerción.

**Poder de referencia.** Consiste en la fuerza a veces moderada, otras veces irresistible, que lleva a los grupos a imitar o emular a sus líderes, y los llevan a imitarlos o parecerse a ellos. Digamos que en una empresa como un banco, a veces el jefe es una persona muy culta, que sabe mucho sobre todos los temas, y ello le otorga un ascendiente sobre sus subordinados, pues los deslumbra con su prudencia y sabiduría.

En el caso que el gerente o líder no trate de destacar sino sólo por los medio materiales, tales como una manera lujosa de vestir, un auto nuevo de gran clase o una oficina bien decorada, quizás su poder de referencia no haga más que frustrar a su gente, ya que saben que nunca lograrán tener lo que él sí tiene. Por ello, se aconseja que el poder de referencia tenga bases no sólo aparentes, materiales, sino también espirituales o conductuales.

**Poder legítimo.** Resulta de la investidura de alguien en autoridad, por lo cual los subordinados están obligados a obedecerle. Es distinto en esencia de los otros tipos de liderazgo, ya que esta fuerza sólo la pueden ejercer quienes tengan un cargo o posición social definida. En cambio, por ejemplo, el poder de referencia lo puede ejercer el empleado más inquieto de la empresa, que sin tener ninguna distinción entre sus pares, sabe ingeniárselas para liderar un grupo. Así en la empresa, el poder de legitimidad lo tiene la jerarquía de trabajadores. El gerente manda sobre el subgerente y así sucesivamente.

**Poder de experiencia.** “Saber es poder”, es una frase acuñada en los últimos años. El poder de experiencia lo ejerce una persona que definitivamente tenga más conocimientos y capacidades que sus dirigidos. Ya no es una mera superioridad de simpatía o una fuerza por ser autoridad ni menos una fuerza coercitiva: es la vida misma hecha experiencia la que hace que algunas personas puedan tener más y mejor formación que otras para liderar el grupo. Un caso es, en una empresa, el del capataz de la cuadrilla de obreros. El capataz suele ser una persona que tiene más años en la empresa, conoce las fortalezas y debilidades de ellas y del grupo humano que controla.

**Poder de información.** Es una fuerza algo distinta de las demás. La base de poder de información no depende tanto del líder influyente, sino de los datos que éste posee, los cuales le permiten influir en los demás. En el mundo de la globalización, es de seguro muy necesario para las empresas estar al día del rumbo que toman las cosas en el ámbito empresarial. Si el encargado de informática no conoce los últimos datos de Internet, será muy difícil que el gerente tome decisiones adecuadas; así, el primero tiene cierta influencia sobre el otro.

**Caracterización del liderazgo.** De acuerdo con los citados autores, el líder se identifica por las siguientes características: a) El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen, b) La primera significación del líder no resulta por sus rasgos

individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.), sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más decidido, más colaborador o más generoso en reconocer las diferencias, c) Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos, d) En cuarto lugar, el líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma. A ellas habría que agregar la exigencia que se presenta al líder de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder. Tratando de concretar las características atributos y habilidades propias del ejercicio del liderazgo, se pueden resumir en el siguiente cuadro:

#### **Dimensiones características de los Líderes**

<b>ATRIBUTOS</b>	<b>CUALIDADES</b>	<b>HABILIDADES</b>
-Integro	- Responsabilidad	-Liderazgo proactivo
-Inspira y Organiza	-Iniciativa	-Autodisciplina
-Busca el bien común	-Entusiasta	-Análisis y Síntesis
-Comprometido	-Justo	-Resolución de Problemas
-Ejemplar, Carismático	-Equilibrado	-Trabajo en Equipo
-Trabaja a Largo Plazo	-De Ejemplo	-Comunicación Oral y escrita
-Emprendedor	-Disciplina	-Adaptabilidad
-Alta vocación de Servicio	-Arriesgado	-Buen Juicio (Prudencia)
-Excelente Comunicador.	-Orientado Hacia La Gente	-Conocimientos Admtivos (Estratégicos)
-Aptitud Critica	-Buena Memoria	-Confianza
-Argumentativo	-Buen Vocabulario	-Simpatía
-Respeto por las diferencias	-Conciencia	-Facilidad de Enfoque
-Solidario	-Creativo	-Terapista de Grupo
-Disponibilidad al dialogo	-Motivador	-Autocontrol
-Objetivo	-Franco	-Autoridad
-Tolerante	-Sincero	-Analítico y moderador
-Laborioso	-Lealtad	-Generador de ideas
-Analítico	-Tacto	-Sentido de pertenencia-
-Justo	-Amable	-Investigativo
-Flexible	-Decidido	-Vocación Al Triunfo
-Estudioso	-Receptivo	
-Cortes		
-Magnánimo		

Fuente: Aura Norha Pardo y Ana Milena Sanabrá (2007, p. 34)

Por otra parte, las destrezas del liderazgo se pueden clasificar en: Personales, Conceptuales, Técnicas y Tácticas.

Las destrezas personales desarrollan los principios básicos de liderazgo, de conocimiento propio, de entendimiento de la naturaleza humana, de su trabajo y de su unidad. Las destrezas personales están estrechamente relacionadas entre sí, tienen que ver con comunicar, fortalecer equipos, coordinar, supervisar y asesorar a los subalternos.

Las destrezas conceptuales abarcan la aptitud para manejar ideas, pensamientos y conceptos. Bien desarrolladas le permiten a los líderes pensar y actuar en términos de un sistema total. Un enfoque conceptual más amplio les permite a los superiores establecer metas a corto, mediano y largo plazo que brinden propósitos y dirección a la visión de lo que se debe cumplir.

Las destrezas técnicas se pueden describir como la capacidad que tiene una persona al aplicar tareas y cumplir funciones relacionadas con su trabajo. Es la habilidad manual y corporal para manejar cosas, equipos, técnicas y sistemas. Se debe esmerar en aprender a utilizar su equipo de la forma más eficaz posible para apoyar el cumplimiento de su misión. Además debe estar capacitado para entrenar a sus subordinados en todas las tareas de su trabajo y piezas de su equipo.

**Los estilos de Liderazgo.** Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder democrático y el líder Laissez-Faire.

**Líder Autócrata.** Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en

el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

**Líder Democrático.** Corresponde a aquellos que ordenan después de consultar al grupo, toman las decisiones después de prediseñar con su grupo los planes a largo plazo, elogia, reprende y participa con su grupo como un miembro más sin descuidar la conducción propia de la jefatura. Cuando un líder adopta este estilo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

**Líder Laissez-Faire.** Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien”. Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación

de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. Es un superior que no resuelve, no toma iniciativa ni orienta al grupo tras los objetivos de su unidad. Es una mera figura decorativa que llegó al cargo por situaciones fortuitas como antigüedad, familiaridad con una autoridad o simplemente se ha sacado de otro cargo y llega a un lugar que no le interesa y no conoce.

En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil si los factores cambian; sin embargo se podría en términos generales decir que un tipo de liderazgo como el *democrático* podría generar mejores condiciones para que exista un mayor crecimiento organizacional.



## CONCLUSIONES

Con respecto a las implicaciones o incidencias del liderazgo en el crecimiento de toda organización, vale la pena puntualizar lo siguiente:

Sin duda alguna, los alcances y/o connotaciones del liderazgo en el desarrollo de toda organización, van más allá de la función gerencial inherente a la gestión administrativa que deben cumplir quienes tienen bajo su responsabilidad la dirección de los procesos de desarrollo en concordancia con la misión y visión propuestos

En ese sentido, se debe entender que un líder, no necesariamente tiene que ser el gerente o viceversa por cuanto en una misma entidad pueden existir varios tipos de liderazgo que como tales cumplen su papel en cada uno de las dependencias de la estructura organizacional. Valga decir, podrá haber un líder en el área de gestión administrativa, otro en la comercial, otro en la operativa, etc., cada uno destacándose en las tareas propias de la dependencia en la cual se desempeña.

No obstante, dicha particularización del liderazgo, no necesariamente implica que no pueda haber un líder integral que abandone los procesos de desarrollo de las diferentes dependencias y por lo tanto pueda ejercer a la vez la labor gerencial.

Lo cierto es que sea que actúe independientemente de la gestión administrativa o que participe en la misma, el líder particularizado según las dependencias de la entidad, o el líder-gerente, su efectividad trasciende el campo laboral específico y constituye el soporte del crecimiento consolidado y competitivo de la organización por cuanto es quien unifica necesidades e intereses y expectativas, comprende y propone alternativas de mejoramiento y solución frente a las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del desarrollo y crecimiento empresarial, dada la aceptación con que puede contar ante el grupo o ante la misma

organización. En cierto modo, el líder se constituye en un valor agregado para hacer de la organización una empresa más competitiva y más creciente hacia el éxito

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Blanchard, K; Zigarmi P. y Zigarmi D. (2006) *El líder ejecutivo al minuto*. México: Ediciones Griljalbo.

Calloway, Cecil B. (2008) *Imperativos del liderazgo*, Militar y Review.

Cartwright, D. y Zander A. (2002) *Dinámica de Grupo: Investigación y Teoría* México: Editorial Trillas.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. (1991) *Constitución Política de Colombia*. Colombia: Editorial Panamericana.

Koontz, H., and Weihrich, H. *Essential of Management*. (1998) 5th edition, New Delhi; Tata McGraw-Hill Publishing Company limited.

Kotter, J. P. *El Factor Liderazgo*. (2011) Madrid: Editorial Díaz Santos, S.A.

Robbins, Stephen P., *Comportamiento Organizacional 6ª edición*, (2011). Editorial Prentice Hall.

Stogdill, Ralph M. (2001) *Manual de Liderazgo*. La Prensa Libre (McMillan): New York