

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA



**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL: ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A LA ACEPTACIÓN DEL CAMBIO
ORGANIZACIONAL**

Presentado por:

JULIE ANDREA TORRES ROJAS

d0105604

ENSAYO DE GRADO

Tutor:

Karolina González Ph.D.

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

MARZO DE 2019

INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado al que se enfrentan en la actualidad las organizaciones, hace que el cambio cobre gran importancia para su evolución y desarrollo, es por ello que desde el liderazgo (uno de los temas centrales en el Diplomado en Alta Gerencia), se ha evidenciado como los gerentes o administradores de empresas deben estar en capacidad de guiar y orientar a sus equipos de trabajo, con el fin de que estén preparados a estos cambios, sin que por su ocurrencia se generen interrupciones, retrasos o demoras en los procesos propios de la organización. En un ambiente vertiginoso y de inminente cambio a nivel mundial, debido a la innovación, nueva tecnología y globalización son habituales la incertidumbre y la inestabilidad, razón por la cual el liderazgo transformacional se convierte en el estilo ideal que responde a las tendencias actuales de empresas encaminadas a la competitividad, a un crecimiento revolucionario y acelerado, que no da espera a la formación de nuevos talentos, sino por el contrario a la adaptación de estos mismos en cualquier contexto al que se deba enfrentar la organización.

Considerando que el objetivo central de la Administración de Empresas es la organización y su interrelación con el entorno, en este sentido el administrador de empresas debe gestionar entre muchos recursos, el talento humano, viéndolo como uno de los pilares fundamentales, que permiten que el gran engranaje denominado empresa funcione de manera adecuada, esto con el fin de llegar a la consecución de unos objetivos y el seguimiento a una misión y visión que enfocan el verdadero horizonte de crecimiento y éxito que debe tener la organización. El liderazgo transformacional visto como estrategia que enfoca al talento humano hacia posibles cambios no esperados, acelerados o producto de los avances económicos, sociales y tecnológicos, impacta tanto la cultura organizacional (uno de los temas centrales en el Diplomado en Alta Gerencia) como la eficacia de la organización y su gestión al cambio (uno de los temas centrales en el Diplomado en Alta Gerencia).

El liderazgo transformacional puede llegar a relacionarse de forma positiva con la satisfacción laboral, motivación, efectividad, valores, sentimientos, emociones y la buena comunicación que pueda tener un equipo de trabajo orientado al cambio, y a su vez los resultados obtenidos en los procesos de cambio demuestran el grado de confianza que existe entre el talento humano y el líder, es decir que cuando el líder ha sido capaz de preparar a sus empleados para enfrentar posibles cambios en su mayoría inesperados o de inestabilidad, se evidencian mejores resultados, mayor satisfacción laboral y menores síntomas de malestar ante la innovación, modificación, nuevos procesos, o el cambio en sí. Es así, y guiados bajo preceptos transformacionales que los empleados reflejan su verdadera satisfacción con el líder, la efectividad percibida de éste y su motivación a trabajar con el mismo rendimiento y resultados ante situaciones de cambio.

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar a partir de la búsqueda en artículos académicos, cómo el liderazgo transformacional visto como estrategia, ayuda a los directivos de la organización, en la gestión de su talento humano, con el fin de que las personas que integran sus equipos de trabajo puedan estar preparadas y enfocadas en su dinámica laboral, hacia futuros cambios organizacionales.

Objetivos Específicos

- Desglosar en sus diferentes aristas el título del ensayo.
- Contextualizar cada uno de los temas por separado, hasta lograr conseguir la articulación de los mismos.
- Entender el significado del vocablo compuesto “Liderazgo Transformacional”.
- Identificar el cambio organizacional y la adaptación por parte de los integrantes de la organización.

- Argumentar como el Liderazgo Transformacional, logra ser una estrategia que se adapta perfectamente a la gestión del talento humano en ámbitos de cambio organizacional.

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL: ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A LA ACEPTACIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

El Liderazgo: entre teorías y conceptos

Antes de entrar a abordar el tema central del ensayo, es importante mencionar en primera instancia aspectos teóricos concernientes al estudio del liderazgo, esto con el fin de contextualizar el argumento del que se hablará posteriormente. Según Lupano, M. (2013), cuando retoma algunas teorías sobre lo que se puede afirmar corresponde al liderazgo, indica en primera instancia y como el punto más acertado a la investigación, que gran parte de las escuelas estipulan que el liderazgo puede ser definido como el proceso natural de influencia que sucede entre una persona o equipo de trabajo y su líder, el proceso entonces podría ser expresado según las características y/o conductas con las que cuenta el líder, según la percepción o atributos dados por las personas a su cargo, o según el contexto de ocurrencia del liderazgo.

Desde otro ángulo, valdría la pena rescatar una definición aproximada de aquello que puntualiza de manera adecuada lo que significa el liderazgo, según el diccionario internacional Definición.de (2019), resalta que es “una **influencia** que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común” y en todo caso que quien ejerce dicho liderazgo, se conoce como líder.

Si el presente trabajo únicamente se enfocara en aquello que se puede describir como liderazgo, la definición anterior sería un ideal apropiado, pero teniendo en cuenta que este liderazgo para el caso particular se acompaña de un determinante denominado transformacional, no se puede limitar a la idea de que sea una influencia ejercida sobre

las personas a su cargo o bajo su mandato, en este caso, el liderazgo se debe empezar a describir como un sinónimo de orientación, acompañamiento, guía, ejemplo y complemento, impulsado por personas con carácter, que pueden llegar a modificar las perspectivas y motivación dentro de sus equipos de trabajo.

No se podría trabajar y desarrollar la temática de la que se ocupa el presente ensayo, si se pensará que el liderazgo es una tendencia a ver como la persona responsable de un grupo de funcionarios impone sus ideas y asigna tareas y responsabilidades para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en tanto que, con el acompañamiento de la palabra transformacional, ese mismo liderazgo debe ser visto como el trabajo positivo y motivador que adelanta un verdadero líder, cuando penetra la parte humana de sus colaboradores, avanzando mancomunadamente hasta conseguir un mismo fin, que beneficia a todas las partes, llámese organización, líder y/o colaboradores.

La condición de transformación resume el hecho de que el líder en primera instancia contempla a la persona como un ser humano, con cualidades, calidades, aptitudes, actitudes, sentimientos, emociones y motivaciones, partiendo de ello se entrelazan vínculos que trascienden de lo laboral a lo personal; los aportes de los grupos de trabajo son importantes para el crecimiento de la organización y mejoran las condiciones laborales en la mayoría de los aspectos, se trata de un acompañamiento mutuo y concienzudo a partir del cual todas las partes se ven beneficiadas.

Ahora bien, en torno a la profesión del administrador de empresas, es indiscutible que el liderazgo es un proceso completamente aplicable a la gerencia, todo líder debería ser llevado por sus cualidades personales a forjar cambios que se basan en ideales, valores y creencias, es decir, el liderazgo considera en gran medida la parte emocional del empleado y de manera consciente en primera instancia, en consideración a que es un ser humano.

Resulta importante mencionar que, a partir de los procesos de liderazgo, las compañías logran enfrentar de manera adecuada los entornos dinámicos propios de la globalización, por medio de estrategias efectivas que les permite afrontar los cambios en escenarios sociales, económicos, comerciales e incluso en el ámbito de la tecnología. (Turabay, 2013, p. 2).

Entonces no es suficiente con que la empresa tenga figuras de líderes, si estos no se apropian de su verdadero rol de gestores de cambio, es necesario que estas personas, cuyas responsabilidades trascienden al cumplimiento de las responsabilidades, metas y objetivos organizacionales, busquen estrategias, adopten mecanismos, encuentren formas, creen su perfil, guiados por el prospecto de liderazgo que mejor encaje a los ambientes turbulentos o de constante movimiento, esto permitirá a largo plazo que las organizaciones estén o no preparadas para surgir ante necesidades de cambio e innovación.

Toda la clasificación que se ha hecho en el liderazgo, podría decirse que ha sido basada en las cualidades que tiene la persona como líder, analiza puntos básicos de la personalidad tales como: la conducta humana, la capacidad de influencia y la persuasión, las relaciones interpersonales, el potencial de orientación, entre otros. A partir de lo anterior, se inicia el camino planteado para el desarrollo del presente trabajo, relacionado con el *Liderazgo Transformacional*.

La motivación, la comunicación asertiva y el reconocimiento: ejes del Liderazgo Transformacional

En su escrito Lupano, M. (2013), menciona que el enfoque en liderazgo transformacional es uno de los que tiene mayor número de estudios para el caso particular, e indica que su precursor es Bernard M. Bass (quien amplió con aspectos y argumentos psicológicos, las investigaciones que existían sobre el liderazgo transformador hasta el año de 1985), aunque el concepto de liderazgo acompañado del término “transformador” fue desarrollado en primera instancia por James MacGregor

Burns en el año de 1978. Según Burns, “transformar el liderazgo es un proceso en el cual [“los líderes y los seguidores se ayudan entre sí para avanzar a un nivel más alto de moral y motivación”]” (Anónimo, s.f.)

Entonces el liderazgo transformacional es aquel estilo que trabaja con mayor intensidad la parte personal del ser humano y que relaciona tanto las cualidades, valores, calidades y emociones del líder, con la de los equipos de trabajo que se encuentran bajo su ocupación, generando así resultados carismáticos de gran interés e importancia para el crecimiento y avance organizacional.

El Innovation Factory Institute, (2013), rescata también en su escrito, que el liderazgo transformacional se define con base en el impacto que este pueda tener dentro de los seguidores del líder, quién deben procurar tener la atención y respeto por parte de dichos seguidores, pero principalmente un instinto bien marcado de confianza y admiración, que los lleve a dar los resultados esperados por la organización.

Según el Innovation Factory Institute, (2013), el mayor aporte de Bernard M. Bass, sobre el estudio del liderazgo transformacional, es la determinación que logró obtener, acerca de los cuatro (4) componentes que marcan la diferencia de este tipo de liderazgo con los demás descritos en diferentes teorías y estudios sobre el tema.

Las características determinantes de Bass, sobre el liderazgo transformacional son:

- **“Estimulación intelectual:** el líder transformacional no se limita a desafiar el status quo dentro de una organización, sino que fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.

- **Consideración individualizada:** el liderazgo transformacional implica a su vez mantener líneas de comunicación abiertas con los seguidores, tanto de forma individual como colectiva. De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la proactividad.
- **Inspiración y motivación:** gracias a su visión clara, los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular a sus seguidores. De ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización.
- **Influencia idealizada:** el líder transformacional se erige como un modelo para sus seguidores. Estos quieren emularlo como consecuencia de la confianza y respeto que tienen depositados en él. Es gracias a esto que pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización ya que el liderazgo es una capacidad que, aunque en ocasiones es innata, puede desarrollarse y ser entrenada”. (Innovation Factory Institute, 2013)

Contextualizado el origen del término y enfoque del liderazgo transformacional, se puede avanzar hacia la parte que ocupa este estilo de liderazgo y que se asocia a los procesos de cambio, teniendo en cuenta que líder es considerado como la persona que guía el cambio, que impulsa los compromisos organizacionales y que dentro del trabajo en equipo motiva a sus colaboradores, se gana de ellos el respeto y la admiración, como ejemplo a seguir en cualquier circunstancia que atraviese la empresa.

Ahora bien, para el liderazgo transformacional es clave el cambio organizacional y la aceptación de dichos cambios por parte de los equipos de trabajo y los líderes seguidores, condición que rompe la relación vertical en el trabajo, donde se fomenta la comunicación abierta y el diálogo constante.

El cambio organizacional y su aceptación vs. rigidez administrativa

Con los constantes cambios a los que se enfrenta en la actualidad el mundo entero, es indispensable que el ser humano, como engranaje de compañías u organizaciones, se ajuste muy bien con el objetivo de la globalización, y es allí cuando debe aprender, aceptar y adaptarse a los constantes cambios en innovación, creatividad, tecnología, procesos, procedimientos y progreso constante, que sin lugar a dudas, deben tener las compañías, cuando lo que pretenden es mantenerse a la vanguardia y ser competitivas a niveles nacionales e internacionales, es decir emerger dentro de un mar de posibilidades que les permite según sus necesidades, navegar sin rumbo, o atreverse al cambio y lograr sus objetivos, es decir llegar al destino planeado, con los recursos apropiados y en los tiempos establecidos, traducido esto en los conceptos de eficacia, eficiencia y efectividad.

Con el fin de ir atando cada uno de los cabos que atañen el desarrollo de la temática propuesta, es necesario hacer referencia también a los procesos de cambio organizacional; para nadie es un secreto que cuando una organización decide adelantar cambios estructurales y en sus procesos, sin duda alguna, lo realiza posterior a haber realizado un análisis juicioso de las diferentes situaciones y factores que se están viendo afectados en su normal desarrollo, y que por ende están afectando los resultados esperados de la gestión administrativa. Entonces, en este caso, el cambio se plantea como estrategia de ayuda, que permite vislumbrar nuevos horizontes marcados por los verdaderos y esperados resultados que se pretenden alcanzar.

A través de la historia de la Administración y por medio de diferentes teorías y postulados al respecto, se venía enseñando sobre las estructuras rígidas y funciones inamovibles de las organizaciones, era así como el ser humano debía adaptarse de manera irremediable, igual se constituía casi en un activo más para la organización, entonces el empleado se adaptaba a su realidad y se acostumbraba a su zona de confort, en donde podía pasar largos años antes de que se pensará en cambios dentro de la organización, sus aportes llegaban hasta donde sus responsabilidades administrativas u

operativas se lo permitían, pero lejos de imaginar realizar aportes en beneficio del crecimiento de toda la organización, de hecho las organizaciones se fundaban, crecían y se mantenían, sin dar mayor importancia o relevancia a aspectos primordiales en nuestros días, como la innovación, la competitividad, el crecimiento, la internacionalización, etc. El paso del tiempo ha dado como resultado, que ese mismo empleado, sea ahora visto como un verdadero ser humano, con sentimientos, cualidades, valores, con capacidad creativa e innovadora, su opinión ahora es importante y es válida en el aporte a la evolución de la compañía, por ello incluso al igual que el líder, convierte su trayectoria laboral en oportunidades de cambio transformacional, es decir tomando provecho de cada situación para su crecimiento y desarrollo personal y profesional.

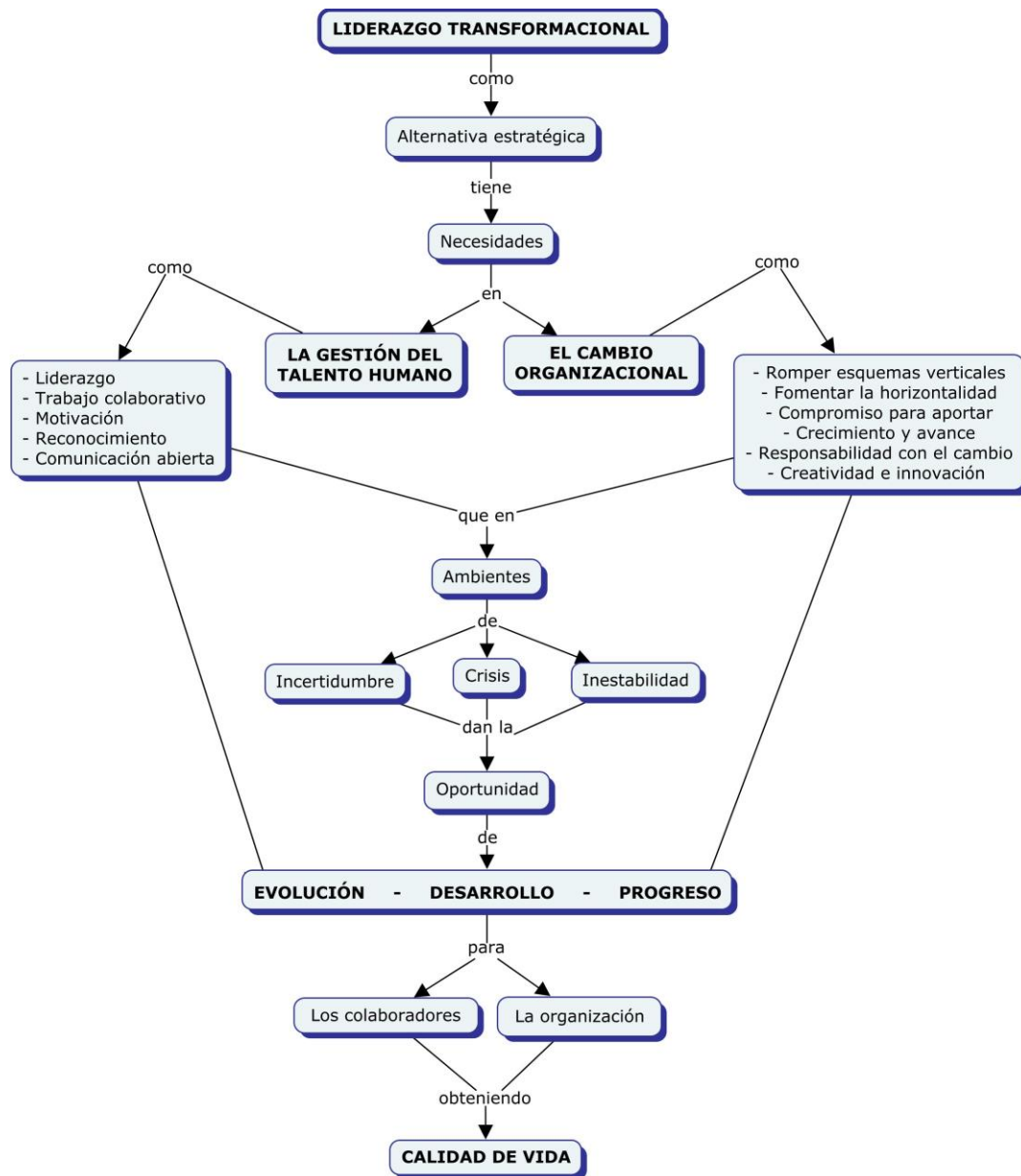
Pero la pregunta que viene después del fundamento anterior debería ser: ¿Qué tan preparado está el empleado, cuando se aproximan cambios organizacionales? Pues bien, la primera parte de la respuesta y que se considera apropiada en el contexto actual, se rescata de (Contreras y Barbosa, 2013, p. 154), cuando indica que “la supervivencia de las organizaciones depende en gran medida de su posibilidad de cambio, su capacidad de adaptación a las demandas del entorno y de su flexibilidad para afrontar la incertidumbre, lo cual, a su vez, depende de la forma en que las organizaciones son lideradas”, esta afirmación sería responsable entonces de la segunda parte de la respuesta a la inquietud, teniendo en cuenta que así como la duración, estabilidad y crecimiento de la organización depende los cambios organizacionales; está en manos de los líderes entonces, preparar a sus equipos de trabajo, de manera apropiada; es en estos procesos en donde el líder debe mostrar su verdadero y único rol, de orientador y preparador de personas, motivador, impulsador y ejemplo, que entiende las necesidades de sus colaboradores, entiende sus debilidades y fortifica sus cualidades, para que de la mano con el cambio organizacional, venga la aceptación a este por parte de sus seguidores.

El cambio organizacional no debe constituir sentimientos de frustración y desmotivación dentro de las personas que colaboran en las diferentes áreas de la

compañía; por el contrario, su preparación para estos movimientos inevitables e irremediables, son un aporte positivo, los empleados deben entonces verlo como oportunidades de crecimiento y proyección personal y profesional, es por eso que cuando la organización ha adoptado estrategias de liderazgo transformacional, otorga cualidades de diversidad, dentro de sistemas dinámicos, así los equipos de trabajo encuentran ese lado positivo y estarán preparados para su reorganización o mejor su autoorganización, es decir no permiten ser abatidos por el cambio, en su lugar aceptan y se adaptan al cambio y con ello a cada uno de los procesos de los cuales son responsables, la preparación al cambio permite ambientes adecuados para despertar la creatividad y la innovación en las personas, que sin lugar a duda, se convierten en aportes importantes para la organización, entonces el resultado sería: organizaciones que preparan a sus funcionarios para los cambios organizacionales, logran tomar partida de la respuesta positiva a estos cambios por parte de sus integrantes, así crecen de manera equitativa, se beneficia la gerencia, los colaboradores y por supuesto la compañía.

Una de las bases y que por los mismos síntomas de la globalización, por la cual las organizaciones han entendido que deben estar preparadas y preparar a sus equipos para el cambio organizacional, es el hecho de que ahora se constituyen en punto de referencia para la competencia, es decir, de allí que se deban mostrar ante el mundo, como cadenas organizadas, estables y que rápidamente pueden aceptar, enfrentar y adaptarse a los cambios que el sistema complejo de economías competitivas implica, el mundo evoluciona de manera vertiginosa y frenarlo es imposible, algunos afirman incluso, que nos enfrentamos a una cuarta revolución industrial, que en pocas palabras se resume en que las empresas son responsables de adaptarse a modelos sostenibles, amigables con el medio ambiente, espacios en el que no se les permite ser por mucho tiempo estables; los acelerados y repentinos pasos agigantados que da el mundo, hace que casi diariamente se enfrente a aspectos novedosos que incluso pueden nunca antes haber sido contemplados, pero no hay más forma, las empresas y sus colaboradores o aprenden a estar en constante movimiento o se condenan a quedar relegados a modelos anticuados que sin lugar a duda, y a corto plazo los aplastará y llevará a su remplazo o en el peor de los casos a su desaparición total en el mercado.

El liderazgo transformacional: alternativa estratégica para la gestión del talento humano, reto para la aceptación del cambio organizacional



Fuente: Elaboración propia, 2019

Ahora bien, considerando el fin real del presente trabajo, en la gráfica anterior se aprecia el liderazgo transformacional visto como alternativa estratégica, que ayuda a los directivos de las organizaciones, en la gestión de su talento humano, con el fin de que

las personas que integran sus equipos de trabajo puedan estar preparadas y enfocadas en su dinámica laboral, hacia el cambio organizacional; reflejando su verdadera satisfacción con el líder, la efectividad percibida de éste y su motivación a trabajar con el mismo rendimiento y resultados ante situaciones inesperadas o de inestabilidad, y en todo caso apoyando la consecución de los objetivos, el desarrollo y la evolución de la organización, que como fin último mostrará el efecto de obtener de una mejor calidad de vida.

Una organización que no cambia, que no innova, que no genera nuevo conocimiento o nuevos procesos, se encuentra condenada a su fracaso o en el mejor de los casos a la sustitución por la competencia; con esto se demuestra que el cambio es de gran importancia para la evolución y desarrollo de las compañías, es por esta razón que se considera a la organización como un sistema que a través de liderazgo transformacional logra adaptarse a las demandas de ambientes cada vez más inestables.

El liderazgo transformacional como estrategia para la gestión del talento humano enfocado a la adaptación del cambio organizacional, puede resultar ser el más apropiado dadas las complejas condiciones cambiantes en las que operan las organizaciones en la actualidad y esto está dado en consideración a que a través de este estilo de liderazgo los colaboradores son motivados, reconocidos e incluidos dentro de la cadena de gestión de la organización.

El ensayo planteado entonces pretende demostrar como el liderazgo transformacional dentro de su aplicación al interior de la organización, representa gran impacto dentro de la gestión del talento humano, desde que este tipo de liderazgo sea visto como la estrategia que necesita la empresa para lograr que sus diferentes equipos de trabajo estén preparados ante los inminentes cambios organizacionales, que por el mismo acontecer del mundo globalizado y cambiante enfrentan hoy en día todas las compañías; se trata de generar confianza y admiración de parte de los seguidores hacia su líder, que vean en él, aquello que ellos mismos podrían entregar, en un ambiente

apropiado de persuasión, confianza, comunicación, respeto, motivación y reconocimiento por el trabajo bien hecho.

El liderazgo transformacional, se debe ver entonces como la estrategia que le permite a la organización ser eficaz, desde la perspectiva de las interrelaciones que se presentan entre los equipos de trabajo, las situaciones de cambio que enfrenta la organización y el líder, quien es la persona que está al frente tanto de sus colaboradores, como de las diferentes circunstancias que obligan a la compañía a cambios esperados o inesperados, y que frente a su adecuada gestión no puede dejar de atender de manera estratégica ninguna de las dos, es decir el liderazgo transformacional ayuda al líder a manejar como un único engranaje tanto el talento humano, como los cambios organizacionales, y que permite que las compañías continúen su marcha a pesar de los constantes cambios que desacostumbran a las personas y en ocasiones las alejan de sus zonas de confort.

Teniendo en cuenta la actual perspectiva de cambio inminente para todas las organizaciones en cualquier área de la económica o del mercado en la que compitan, se puede decir que es el *liderazgo transformacional* el que más se orienta a esta nueva realidad, más aún, cuando se considera que este estilo de liderazgo o estrategia adecuada que implementan las compañías exitosas, tiene como rasgo principal el hecho de que su aliada es la promoción del desarrollo de las competencias, con las que cuenta su equipo de trabajo, y las cuales no logran emerger, si no son impulsadas por un verdadero líder con características motivadoras e impulsadoras de las cualidades de sus colaboradores, como las que tiene un líder transformacional, quien es capaz de creer en ellos, en sus aportes, en su potencial innovador y transformador. Entonces, se logra entender que lo que fundamenta este tipo de liderazgo, es que transforma la perspectiva de los equipos de trabajo, su visión es más flexible, se amplían sus horizontes, y por ende son capaces de saber que los cambios no son malos, que lo malo puede ser constituido por la forma en que este sea enfrentado, más por el cambio en sí mismo.

Cuando las personas con características dadas al interior de la organización y que logran identificarse como gerentes, jefes, dueños, etc., y que tienen bajo su cargo talento humano (personas reales con sentimientos reales que desempeñan una función), esperando de ellos su mejor y más apropiado desempeño, en cualquier circunstancia que se encuentre atravesando la organización, por lógica y según lo ha demostrado el estudio de la administración de empresas, esta persona deberá adoptar estrategias que le permitan y lo conduzcan a la consecución de los objetivos de la organización, entendiéndose como una estrategia a los planes definidos por la alta dirección o los líderes de un área determinada, que se pueden visualizar o establecer a corto, mediano y largo plazo, y que se plantean con el único fin de orientar, dirigir y encaminar e incluso reglamentar los asuntos corporativos acorde a la misión y visión de la organización y que conlleven a una toma de decisiones adecuadas, para cada asunto en particular.

La cualidad de líder puede ser asunto innato del ser humano, es decir muchos individuos poseen por naturaleza características, que los diferencian de los demás, por cuanto son capaces de enfrentar situaciones, orientarlas, guiarlas, motivarlas, sin que para ello hayan tenido una preparación o entrenamiento; existe también otra clase de líder, y es aquel que perfecciona su condición a través de cursos de preparación, capacitaciones en temas de actualidad relacionados con el liderazgo, o autoaprendizaje por medio de libros, artículos y/o escritos, que le muestran y orientan cómo debe enfrentar su condición de tener personas o equipos de trabajo bajo su direccionamiento, siempre encontrando la manera de que estas personas sean sus aliadas, con el propósito final de lograr el éxito esperado por la compañía.

De allí entonces, que se argumente el por qué el liderazgo transformacional debe ser tomado como una de esas tantas estrategias aplicadas por las organizaciones y que busca la mejor manera de conducir el talento humano (seres humanos comprometidos con la organización, que contribuyen al logro de los objetivos y metas organizacionales), bien podría elegir un líder tener otra característica dentro de su forma de administrar, es decir, podría optar por ser un líder laissez-faire o de delegar, aquel que únicamente interviene cuando es estrictamente necesario, pues asume que sus colaboradores tienen

suficiente experiencia y necesitan poca e incluso una supervisión nula de su parte; también podría decidir ser un líder autocrático, sus decisiones son las más correctas y nadie puede intervenir en ellas, excepto para acatarlas; otra opción sería ser un líder transaccional, que en cierta forma permite algunas transacciones como su nombre lo indica entre él y su equipo de trabajo, aunque la forma de motivar es pagar con recompensas las tareas bien desarrolladas; o porque no en una última alternativa de muchas por las que puede optar un líder, podría decidir ser un líder democrático, aquel que permite que sus colaboradores participen en el proceso, esto es apropiado desde el punto de vista que los equipos de trabajo pueden aportar al logro de los fines, sin embargo, este tipo de liderazgo se queda corto al finalizar cada proceso, por cuanto es el líder quien en últimas y a pesar de haber escuchado las opiniones de sus colaboradores, termina tomando las decisiones.

En cambio, y según se ha venido argumentando, el líder que se considera realmente competitivo en el mercado y empático dentro de la organización, adopta como estrategia de gestión del talento humano, ser un líder transformacional, aquel que entiende las necesidades de sus colaboradores, que se alía con ellos en pro de un beneficio mutuo, aquel que trabaja mancomunadamente con su equipo, y que con el fin de mantenerse a la vanguardia de los cambios acelerados y vertiginosos que da el mundo en la actualidad, les permite que realicen aportes creativos e innovadores, pero no sólo lo permite, sino que al considerarlo importante, implementa sin temor las contribuciones de sus seguidores, porque es verdad que para este punto los colaboradores o equipos de trabajo, se han vuelto sus seguidores, imitan sus cualidades, toman con agrado la motivación que un líder transformacional impulsa en todo momento, y sin lugar a duda, cualquier cambio de tipo organizacional no los afecta, están preparados para ello, sin miedos, sin temores, esto es el resultado de que su líder les ha permitido aportar y crecer profesionalmente y como personas desde la función más básica que puedan estar desempeñando en la organización, estos seguidores de un líder transformacional, son personas seguras, con carácter, que han tenido la oportunidad de sentirse importantes dentro de la compañía, y esto es lo que reflejan cuando se ven enfrentados a cambios programados o inesperados.

Los diferentes tipos de liderazgo que se han logrado definir hasta ahora en diferentes estudios y teorías, dan cuenta de ciertas características que son en determinadas situaciones importantes para la compañía, pero la mayoría de los modelos de liderazgo tienen vacíos, falencias, inconformismos y fallas; mientras que el liderazgo transformacional es un punto de equilibrio entre exigencia, compromiso, responsabilidad, reconocimiento, motivación y bondad.

El liderazgo transformacional es entonces una muy buena alternativa como estrategia para la gestión del talento humano, que debe adoptar el administrador de empresas altruista, positivo, moderno, futurista y comprometido; sí de lo que se trata es que su gestión sea ejemplo a seguir, que tenga los resultados esperados y que permita que los seguidores a su cargo, se encuentren preparados para aquellos cambios que por naturaleza deben enfrentar todas las organizaciones que se enfrentan a un mundo real y competitivo.

La gestión de este tipo de administradores de empresas con estrategias basadas en el liderazgo transformacional y que se ven abocados a enfocarlas hacia el cambio organizacional, está enmarcada en un estilo de comunicación abierta y asertiva entre líder y seguidores, que hace que los equipos de trabajo se integren y que tengan la oportunidad de aportar al crecimiento organizacional con ideas transformadoras, pero tal vez la gran diferencia con otros estilos de liderazgo que permiten la intervención de los trabajadores, es que en este caso en particular, dichas opiniones de ser consideradas apropiadas son adaptadas por la organización de la manera más conveniente; esto hace que las personas se constituyan en un activo de crecimiento.

Cuando los colaboradores de una organización son vistos como personas reales, con valores, sentimientos, conocimientos y emociones, a los líderes transformacionales no les queda más alternativa de recompensa, que hacer un reconocimiento (no necesariamente público) por el trabajo bien hecho, es decir, que el liderazgo transformacional como estrategia de gestión de los colaboradores de una organización, no solo se conforma con entregar a sus seguidores incentivos económicos, para este

estilo es más importante reconocer que cuentan con personas que aportan en pro de llegar a la consecución de los logros grupales, por intermedio de aportes individuales; en estas situaciones ellos serán conscientes de que se han entregado de manera incondicional y sin ánimo de lucro, por el contrario estos empleados liderados bajo estas bonitas condiciones, prefieren obtener como resultado a su gestión, el reconocimiento por su trabajo y la motivación por parte de sus superiores, que se constituyen en los modelos a seguir por sus cualidades, por la confianza y respeto que se han ganado, al ser conscientes de que sus colaboradores son importantes para la organización.

Si una organización hace que sus líderes sean transformacionales, no queda la menor duda de que los seguidores, colaboradores o equipos de trabajo bajo su gestión, estarán dispuestos al cambio, no temen que esto ocurra por cuanto son personas que aportan en conocimientos, nunca son vistos como máquinas de producción, los superiores saben que tienen bajo su responsabilidad personas reales, que crean un verdadero engranaje, que responde de la mejor manera a cuanto movimiento o desequilibrio se presente, sin dejar cabida a momentos de inestabilidad, por cuanto han sido preparados de manera estructural, desde lo personal (que incluye sentimientos, valores, emociones y motivación), hasta lo profesional (que incluye aportes, ideas, responsabilidad, compromiso, etc.); así es entonces, como se articulan seguidores y líderes con el compromiso organizacional que los une, y que los hace trascender de trabajador-empleado a persona-persona.

CONCLUSIONES

Hablar de liderazgo transformacional implica hablar de creatividad, innovación, comunicación abierta y asertiva, ideas compartidas, reconocimiento de la labor, motivación en pro de una productividad constante, tranquilidad y constancia, enfrentamiento al cambio sin temores, articulación entre líder y seguidores, compromiso organizacional, modelo a seguir por sus altos estándares de calidad y por su personalidad impactante y motivadora, confianza, beneficios mutuos, oportunidades de crecimiento y aporte a la organización; y un sinfín más de cualidades que aporta este completo estilo de liderazgo, que enmarca una forma adecuada como estrategia, si lo que se pretende es la preparación y guía de los equipos de trabajo, hacia los inminentes cambios que se presentan en el mercado y competencia a nivel general y dentro de la misma organización, quien debe por ley de supervivencia ajustarse a estos vuelcos, y tratar de que sus colaboradores lo hagan de manera rápida y adecuada, para no desfallecer en el intento de emerger y mantenerse a flote dentro del mercado, es decir si lo que realmente se pretende es alcanzar el logro de la organización y nunca dejar de ser una compañía competitiva y exitosa.

La idea que se tuvo para el desarrollo del ensayo, fue lograr el desglose de cada una de las temáticas que encierran el título en general, esto permitió la contextualización de cada uno de ellos, iniciando con el liderazgo, pasando por aquello que se considera como cambio organizacional con su aceptación y el liderazgo transformacional, hasta llegar a la verdadera argumentación de cómo es posible establecer como estrategia de gestión del talento humano el estilo de liderazgo más completo que se ha considerado hasta el momento, como lo es el transformacional, y que al tomarlo por el administrador de empresas moderno como estrategia, le dá como resultado el tener equipos de trabajo y seguidores dispuestos y preparados a los cambios organizacionales que el mundo globalizado y cambiante está haciendo que constantemente enfrenten las compañías actuales y competitivas, esto en su afán de mantenerse a flote y no desfallecer o fracasar.

El verdadero líder transformacional, lo que hace como su nombre lo indica es transformar, pero no la organización, sino las condiciones de motivación de sus seguidores, esto dará como resultado que estos estén comprometidos con los objetivos organizacionales, haciendo aportes efectivos, por cuanto su participación dentro de la empresa es importante y así lo consideran sus superiores.

Existe una parte muy importante para concluir aquí y es aquello relacionado con que el liderazgo transformacional, va de la mano con el éxito que alcance la organización dentro de un mundo que exige cada vez más el hecho de que las organizaciones estén mejor y más preparadas en todos los ámbitos, a los cambios internos y externos que ocurren de manera programada o inesperada; si la gestión del administrador de empresas como líder de un grupo de personas logra ese objetivo esencial de preparación al cambio, entonces habrá logrado su cometido de ser ejemplo y guía de personas comprometidas, organizadas, responsables, con sentimientos, emociones, cualidades, valores y sin temores, que llevan en general a la consecución del éxito tan ansiado y esperado por la organización.

REFERENCIAS

Anónimo (s.f.) de Lupano, M. L. y Castro, A. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Revista Psicología, Cultura y Sociedad, psicodebate (6), p.107-121. Recuperado de <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>

Anónimo (s.f.). Transformational leadership. Recuperado de <https://www.langston.edu/sites/default/files/basic-content-files/TransformationalLeadership.pdf>

Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (39), p. 154. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/revistaucn/article/view/433>

Innovation Factory Institute, (2013). ¿Qué es el Liderazgo Transformacional? fomentando el cambio y la creatividad. Recuperado de <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>

Liderazgo. (2019), Definición.DE. Recuperado de <https://definicion.de/liderazgo/>

Lupano, M. L. y Castro, A. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Revista Psicología, Cultura y Sociedad, (6), p.107-121. Recuperado de <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>

Turbay, M. J. (2013). Liderazgo e innovación organizacional. Psicología desde el Caribe, 30(1), p. 2. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21328600001>

BIBLIOGRAFÍA DE APOYO¹

Mendoza, M. R. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>

Bernal, J. L. (2001). Liderar el cambio: Liderazgo transformacional. *Anuario de Educación del Departamento de Ciencias de la Educación de la Universidad de Zaragoza*. Recuperado de http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/pdf/02_lidtrans.PDF

Perilla, L. E. y Gómez, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychology* 33, p. 95 – 108. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596217300245>

Hermosilla, D., Amutio, A. y otros. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology* 32, p. 135 – 143. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596216300159>

García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Revista Pensamiento Psicológico* 9(16), p. 41 – 54. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100004

¹ Esta bibliografía no se encuentra referenciada dentro del ensayo. Sin embargo, ha sido consultada con el fin de profundizar y conocer más sobre el tema del liderazgo transformacional, y en todo caso el lector interesado en la temática, podrá emplearla para ampliar los conceptos y conocimientos al respecto.

Godoy, R. y Bresó, E. (2013). ¿El liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 29, p. 59 – 64. Recuperado de https://ac.els-cdn.com/S1576596213700094/1-s2.0-S1576596213700094-main.pdf?_tid=4067e149-f53a-4ddd-8b57-fde09c6810c8&acdnat=1551721448_5369e6890ad0ab4b05f638d3fd398e26

Giraldo, D. y Naranjo, J. (2014). Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Repositorio Universidad del Rosario, Estudio Monográfico. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/NaranjoAgudelo-JorgeAndres-2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>