

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

EJERCICIO DE 'PLANTEAMIENTO DE TESIS

NOMBRE Y APELLIDOS: JONATHAN DEIVID CUFÍÑO VALERO

AREA TEMATICA

Liderazgo y gerencia aplicada en el área militar.

LINEA ESPECÍFICA DE TRABAJO:

Gerencia y liderazgo al Ejército Nacional.

**PLANTEAMIENTO CONTEXTUAL DE LA CIRCUNSTANCIA ESPECÍFICAS QUE
LO LLEVA A PLANTEAR ESE TEMA:**

En la actualidad el líder de alta gerencia y el militar deben optar por unas cualidades de personalidad y capacidad, que favorezcan la guía y el control del personal bajo su mando, en las diferentes situaciones que pueda tener en el manejo de la empresa y en operaciones, teniendo en cuenta que es de vital importancia para la supervivencia de cualquier negocio y misión que se haya planteado.

OBJETIVOS DEL ENSAYO:

1. Identificar y analizar los tipos de liderazgo pertinentes para la Alta Gerencia aplicándolos en el Ejército Nacional.
2. Analizar el impacto que representa para una organización la presencia de un líder militar que no reconozca la naturaleza de su empresa el ejército.
3. Identificar las clases de líderes que se puedan encontrar en Alta Gerencia.

PLANTEAMIENTO DE LA TESIS:

Se hace indispensable para el éxito de una empresa que todos sus integrantes sean líderes, debido a esto es imprescindible que en el ejército nacional el líder sea una persona íntegra. En la cual pueda tomar decisiones estratégicas y aplicarlas a las unidades que están bajo su mando sin importar en qué situación se encuentre.

ARGUMENTOS:

Si entendemos por liderazgo el valor agregado por medio del cual se le incorporan argumentos al ser humano, con finalidad de conducirlos a lograr, los objetivos o resultados del plan que la empresa tiene como fin ejecutar, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas en las que la empresa debe seguir sin importar el cargo desempeñado, en el ejército es obligación que existan líderes, pero muchas veces no sabemos que es un líder llevando operacionales a fracasos.

**GERENCIA Y LIDERAZGO AL EJÉRCITO NACIONAL
(ENSAYO)**

JONATHAN DEIVID CUFÍÑO VALERO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, D.C,
2011**

GERENCIA Y LIDERAZGO AL EJÉRCITO NACIONAL

**PRESENTADO A LA PROFESORA:
FANETH SERRANO**

JONATHAN DEIVID CUFIÑO VALERO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, D.C,
2011**

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un proceso de transformación dentro de las diferentes organizaciones, privadas, públicas, religiosas, y militares.

En el ejercicio militar, puedo decir que el líder autentico crea estrategias y determina la dirección en la que deben avanzar las diferentes secciones y unidades operacionales consiguiendo que los subordinados los sigan por estar convencidos de las causas que defienden, los principios constitucionales y niveles estratégicos que emplea la fuerza pública.

Así entonces, el liderazgo es un proceso orientado a influenciar a las personas para que voluntariamente se empeñen en lograr los objetivos propuestos por un equipo o un grupo, con intereses afines, teniendo la visión de la organización militar, generando estrategias necesarias para lograr el objetivo común uniendo esfuerzos de los recursos de talento humano, motivando, para alcanzar la metas a corto, mediano y largo plazo, en la toma de decisiones y su actuar ético.

El buen líder es buen gerente pues son dos acciones o sistemas complementarios para lograr el éxito superando las dificultades, pues cada día las situaciones son más complejas y variadas, en estos retos se deben combinar un fuerte liderazgo y una dirección de forma certera y apropiada.

1. LIDERAZGO EN ALTA GERENCIA APLICADO AL EJÉRCITO NACIONAL

Cuando las órdenes son razonables, justas, sencillas, claras y consecuentes, existe una satisfacción recíproca entre el líder y el grupo.

Sun Tzu

Un líder es grande no por su poder, sino por su habilidad de dar poder a otros. La principal responsabilidad de un líder es desarrollar a otros para que hagan el trabajo.

El liderazgo es uno de los temas que, en la actualidad, es ampliamente tratado y estudiado, especialmente lo relacionado con la naturaleza y el comportamiento de los buenos líderes, con la estructura y características de las organizaciones en las que estos se desempeñan y desarrollan. Así como también tiene que ver con el factor humano dentro de la empresa.

Existen infinidad de conceptos de liderazgo, sin embargo a pesar de todo esto sigue siendo uno de los temas más complicados de estudiar, debido a que se requiere de un gran conocimiento para poder descubrir a un líder, las cualidades que pueda tener, la diferenciación del liderazgo con otros aspectos muy similares, las características de un buen líder y entre muchas más.

El liderazgo es un tema crucial hoy en día ya que las organizaciones buscan ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de si, para el bienestar de la organización. El compromiso y la confianza de los empleados son claves determinantes del comportamiento del personal a cargo.

A causa de lo antes mencionado, la empresa tiene que renovarse en dos ámbitos fundamentales, en la forma de dirigir a las personas; esto requiere de un esfuerzo en recursos humanos y en la forma de organizar el trabajo, que tiene que ver con el nivel de éste. Por otra parte las compañías que estimulan la creación de valor individual son altamente llamativas para que

sean vistos como atractivos humanos, valiosos e importantes para la competitividad de la empresa.

Por otra parte es preciso aclarar que en muchas ocasiones el liderazgo se puede llegar a confundir en algunos aspectos, por ejemplo, GERENTES y LÍDERES para esto existen ciertas diferencias entre estos aspectos como son “el gerente administra, el líder innova, el gerente mantiene, el líder desarrolla”, estas entre muchas más la administración y el liderazgo.

Puesto que es necesario aclarar que aunque hay para algunos “ADMINISTRACIÓN” y “LIDERAZGO” son sinónimos, debe hacerse una distinción entre ambos términos. Para efectos reales, puede haber líderes de grupos no organizados en absoluto, mientras que puede haber administradores, tal como los concebimos aquí, en condiciones de estructuras organizadas generadoras de funciones. Distinguir entre liderazgo y administración permite singularizar el liderazgo para su estudio sin la carga de requisitos relativos al tema, mucho más general, de la administración.

Vale la pena mencionar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración.

Finalmente El liderazgo es cuestión de valores. El líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malhechor; los líderes alentadores identifican el potencial positivo en cada persona además de comunicarse abierta y honestamente.

LIDERAZGO Y FACTOR HUMANO, son dos aspectos muy importantes que van de la mano para que las organizaciones puedan llegar a ser competitivas. Desarrollando estrategias, agregándoles valor a sus empleados, descubriendo al líder para tener un excelente funcionamiento y mantener la mejora continua dentro de la organización.

Los acelerados cambios en el contexto globalizado de la tecnología, los sistemas de información, la economía y política, han conllevado a las organizaciones a desarrollar procesos de transformación que las conduzcan

a ser competitivas, responder con productos y servicios de calidad para satisfacer al cliente.

Con los mercados abiertos en constante cambio, las empresas para mantenerse, deberán abordar con seriedad e implementar estrategias de supervivencia para el negocio. Ante esta perspectiva, las estructuras organizativas se insertan en las tendencias al cambio para adaptarse a los nuevos enfoques gerenciales que les permitan apoyarse en la tecnología, romper la burocracia y la estructura piramidal para lograr acortar los tiempos en la toma de decisiones en función de mayor eficiencia y productividad.

1.1 LA ALTA GERENCIA Y EL LIDERAZGO GERENCIAL

El liderazgo de las organizaciones requiere de una visión diferente, no tradicional, apuntando al cambio, es decir, lo fundamental en la nueva concepción es el constante aprendizaje de todos sus miembros.

Esto significa que a partir del aprendizaje se siente la necesidad de construir algo nuevo cada vez, y no el aprender para resolver problemas. Senge (1998).

De igual manera, se requiere entender que la capacitación, el desarrollo y el mantenimiento de los mejores y más preparados recursos humanos, son el fundamento de la nueva organización; esto depende en gran parte de una buena estructura interna y de personal competente, por eso en el proceso de transformación y cambio de la organización; la alta gerencia cumple con roles importantes como comunicador, negociador, educador, consejero y emprendedor.

La alta gerencia debe reconocer, comprender y lograr cinco objetivos fundamentales para asegurar una base firme en el éxito competitivo, lograr estándares de rendimiento, crear relaciones estratégicas comprometidas, usar la tecnología para satisfacer las necesidades principales, desarrollar y mantener un papel dinámico y favorable a la acción, emplear y desarrollar el recurso humano. Handscombe y Norman, (1999),

De manera que, en el ámbito de organizaciones tanto públicas como privadas, quienes las gerencian deben liderar el cambio; ellas necesitan adoptar nuevos enfoques que les permitan la mejora continua del producto que forma, así como hacer de la innovación un proceso sistemático; de allí,

la necesidad de transformar sus estructuras en función de los cambios y de acuerdo al entorno.

Es decir, los cambios en los procesos técnico-administrativos se expresan mediante los enfoques y técnicas gerenciales, tales como: la planificación estratégica, calidad total, benchmarking, reingeniería, organización virtual, empowerment y el cuadro de mando integral. David, (1994)

La planificación estratégica o gerencia estratégica consiste en la formulación, ejecución y evaluación de acciones permitiendo a una organización que logre sus objetivos. Rodríguez (1997)

Esto indica que la gerencia estratégica busca concentrarse en sólo aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio competir de acuerdo a las oportunidades y amenazas del entorno.

Por supuesto, La calidad total implica la participación continua de todos los trabajadores de una organización en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios de una

organización, Debe fortalecerse con otras actividades de carácter estratégico como el benchmarking para obtener información comparativa de las mejoras

Prácticas del trabajo, conocer los procesos, rediseñarlos, aprender de los errores; verificar, detección de los puntos fuera de los límites prefijados y correcciones y trabajar en equipo tanto al interior como al exterior de la empresa. Spendolin (1994),

El benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

El principio del benchmarking consiste en aprender de los mejores.

Es un método para el establecimiento de metas y medidas de productividad con base en las mejores prácticas de la industria. Morris y Brandon, (1994)

La reingeniería se define como el rediseño de procesos de trabajo de negocios y la implantación de los nuevos diseños La reingeniería ha recibido diversidad de nombres, entre ellos modernización, transformación y reestructuración.

Sin embargo, independientemente del nombre, la meta es siempre la misma: aumentar la capacidad para competir en el mercado mediante la reducción de costos, este objetivo es constante y se aplica por igual a la producción de bienes o a la prestación de servicios, crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad, esto genera un involucramiento por parte de los trabajadores para alcanzar las metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol.

El Cuadro de Mando Integral (CMI), traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. (Kaplan y Norton, 1997),

El Cuadro de Mando Integral es la representación en una estructura coherente de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos en los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos.

1.2 LA GERENCIA

Se considera una ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas, siendo un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar las operaciones de una organización, para lograr un propósito dado.

Podemos considerar el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana, la gerencia es; organizar, ordenar, coordinar y controlar a trabajadores entrenados y responsables, con el fin que en conjunto realicen una tarea específica, se considera como una técnica mediante la cual se determina y se realizan tareas para lograr propósitos y objetivos de un grupo humano en particular. Henry Fayol, Sisk y Mario Sverdlik (1979)

1.3 TIPOS DE GERENCIA

Cuando hablamos de gerencia podemos hacer relación a las diversas tipologías que existen de acuerdo al direccionamiento de la empresa, teniendo en cuenta la visión y la misión, es así que la gerencia patrimonial es una jerarquía familiar; extensa, donde los primeros puestos y los cargos superiores son de acuerdo a la experiencia y los aportes que realiza cada uno de sus miembros en la organización.

Otro ejemplo es la gerencia política siendo ésta la menos común teniendo en cuenta las decisiones que competen a una lealtad de diferentes diplomacias llevando a cabo la dirección patrimonial de dichas estructuras; la gerencia por objetivos aúna los esfuerzos para llegar al punto final o meta, siendo esta la desarrollada en las unidades militares fortaleciendo la determinación de un propósito que se convierte en la razón de su existencia hasta lograr a la misión planteada.

1.4 LAS FUNCIONES DE LA GERENCIA

Cuando estudiamos la Gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso que puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es necesaria cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente.

Este resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte del componente discutida separadamente.

En la práctica, un gerente militar puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas como son Planeamiento, organización, dirección y control.

Un ejemplo de la planeación militar es formular los objetivos y los medios necesarios para alcanzar la misión, luego realizar la organización en la cual se pone en práctica y se ejecutan las estrategias que son preparadas mediante lineamientos operacionales; seguidamente se realiza la dirección donde se envuelve la motivación, la guía y el estímulo a los miembros que conforman la organización en este caso soldados, suboficiales, oficiales y civiles; por último se realiza un control donde se mide cuantitativa y cualitativamente mediante la legitimidad de las fuerzas armadas, observando los resultados de la efectividad de la operación.

Al llevar al cabo estas funciones, podemos realizar un análisis de las debilidades y fortalezas de nuestro proceso gerencial, como parte de un ciclo continuo de retroalimentación.

2. ¿LIDERAZGO?

2.1. LIDERAZGO

Cuando hablamos de liderazgo se establece una capacidad de direccionamiento e influencia sobre las personas, teniendo una motivación y compromiso común, para la realización de diversas acciones siendo responsables por su desempeño

No hay secretos para el éxito. Éste se alcanza preparándose, trabajando arduamente y aprendiendo del fracaso. Colin Powell (1937)

En el campo militar el liderazgo es la capacidad de usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los subalternos. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que maten; algunos líderes han influido en los empleados para que hagan sacrificios personales para provecho de la compañía. Pero esto no quiere decir que no haya un liderazgo moral donde los valores saltan a la vista y se ofrezca información

suficiente sobre las alternativas para que se pueda realizar con inteligencia una orden dada sin afectar la dignidad humana.

2.2. CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO

Al hablar de líder se deben tener en cuenta algunas características que lo conllevan a tener este título. La comunicación debe ser una de las principales cualidades ya que se debe expresar claramente las ideas y tener en cuenta las opiniones de los demás miembros de la organización, esto conlleva a tener una inteligencia emocional donde los miembros en este caso de las unidades militares deben tener un control de su grupo y un autocontrol para enfrentar todas las circunstancias por la cual pueden pasar en los diferentes ambientes militares. Al tener y desarrollar estas capacidades, llegará a conocer sus fortalezas y debilidades para aprovechar y crecer como persona teniendo un carisma, siendo innovador y responsable de su grupo a cargo.

2.3 LÍDER MILITAR

Una persona a la que los militares siguen y dejan que hable por ellos, acostumbra a ser un líder autoritario. El ejercicio del mando, en cualquier actividad militar, debe llevar en sí el firme propósito de cumplir la misión o tarea recibida, ejercer el mando, demostrar carácter, firmeza en el propósito de la misión.

Existen manuales en los cuales dice el modo perfecto, lo que el líder debe “Conocer, Ser y Hacer”; es más, señala que el líder militar primero debe aprender antes de mandar, por lo tanto, se necesita (conocer, entender y comprender) la doctrina; conocerse a sí mismo, la naturaleza humana, el propio trabajo y su unidad.

A sí mismo (cualidades positivas y negativas de su carácter, conocimientos y habilidades), teniendo en cuenta que la naturaleza humana cumple con algunas funciones como las emociones que se relacionan de acuerdo a la tensión que se está viviendo en el momento. Pero esto no debe cambiar su naturaleza de líder, ya que a los militares nos enseñan a desarrollar

habilidades individuales y colectivas para desenvolvemos en la cohesión y la disciplina en las diversas circunstancias.

Esto demuestra la capacidad de liderazgo, teniendo en cuenta su capacidad administrativa para planificar, tomar decisiones, emitir ordenes, evaluar y resolver problemas en los diversos espacios donde el militar se desenvuelve profesionalmente.

2.3 IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

Es importante ser líder ya que esto brinda la capacidad de guiar y dirigir a un equipo u organización teniendo en cuenta la planeación, el control y el procedimiento que se requiere para orientar adecuadamente una situación llevándola a cumplir las metas y propósitos planteados.

CONCLUSIONES

- Podemos decir de los aspectos mencionados, la gerencia de las organizaciones es una extensión de su compromiso con sus metas y propósitos; es en gran medida, el resultado de la claridad y la manera en que los objetivos son establecidos. Sin objetivos no hay necesidad de una organización, y no es posible crear una organización sin un propósito establecido; esta se deteriora rápidamente terminando por disolverse.
- Es difícil definir LA GERENCIA; puede significar cosas diferentes para diversas personas; la gerencia cumple varias funciones porque las personas que desempeñan el rol de gerencia tienen que desenvolverse como administrador, supervisor, delegado, etc.
- Las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización se llaman "gerentes", y son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas.

- La base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos apropiados (hacer lo que se debe hacer).
- Gerenciar y Liderar son elementos que se deben combinar para el logro de su fin común, que permiten el aprendizaje de diferentes técnicas que posibiliten a la persona tener su desarrollo personal indispensable para que todos entiendan formas de cooperación con eficacia y eficiencia para obtener el léxico común.
- Un gerente y un líder militar desarrolla diversas capacidades para orientar a sus unidades, en las diferentes situaciones donde se pueden encontrar a asumiendo y tomando decisiones asertivamente, para el bien de una comunidad tanto militar como civil.

BIBLIOGRAFIA

Crosby, Philip. Reflexiones sobre calidad. México, McGraw-Hill/Interamericana Editores, 1996.

Chiavenato, Adalberto. Gestión del talento humano. Bogotá, ed. McGRAW-Hill/Interamericana, 2002.

D'alessio Ipinza, Fernando y otros. La gerencia en el Perú en el Siglo XXI. Presente y futuro de la dirección empresarial. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, CENTRUM, Centro de Negocios, 2002.

Drucker, Peter. La gerencia en la sociedad futura. Bogotá, ed. Norma, 2002.

Drucker, Peter. Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá, ed. Norma, 1999.

Handscombe, R. y Norman (1999). Liderazgo Estratégico. Los Eslabones Perdidos. Editorial Mc Graw-Hill. España.

Kaplan, R. y Norton, D. (1997). El Cuadro de Mando Integral The Balanced Scorecard. Ediciones Gestión 2000 España.

Konntz, H. y Wehrich (1998). Administración. Editorial Mc Graw-Hill.

Pérez, G. (2001). Gerencia del Conocimiento. Liderazgo y Tecnología. Internet: [www.geocities...gerencia del conocimiento.html](http://www.geocities...gerencia%20del%20conocimiento.html).

Senge, P. (1998). La Quinta Disciplina. El Arte de la Práctica de la Organización. Editorial Granica.

Thompson-Strickland (1994). Dirección y Administración Estratégica. Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. Página 17

Las reglas de liderazgo de Colin Powell (1937) consultado (20 de marzo del 2011) Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/las_reglas_de_liderazgo_de_colin_powell