

LIDERAZGO

MARTHA ALEXANDRA BERMÚDEZ SALINAS

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ECONOMÍA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ

2013

LIDERAZGO

MARTHA ALEXANDRA BERMÚDEZ SALINAS

Presentado a: Faneth Serrano Ledesma

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ECONOMÍA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ

2013

INTRODUCCIÓN

Es común en la actualidad escuchar hablar sobre el liderazgo y sus implicaciones dentro del mundo de la dinámica social y las organizaciones. Sin embargo, es necesario analizar un poco aquellas premisas e identificar los componentes que realmente nos permiten abordar lo más amplio del liderazgo y en definitiva adentrarnos a esta temática, para hacer una reflexión sobre lo importante del papel del líder dentro de los contextos culturales y sociales.

Para ello, abordaremos 2 ejes temáticos, el primero se centra en lo esencial del líder dentro de un contexto socio político y cultural. En este, se vislumbra el hecho de que todo líder se desempeña dentro de una dinámica particular, por lo que es necesario reconocerla y no alejarse de aquellas realidades, para alcanzar unos objetivos en común, que favorezcan el desarrollo de las diversas comunidades en las que se gesta el líder.

Como segundo, específicamente hablamos del desarrollo del liderazgo en el ámbito empresarial; esta dinámica igual que lo establecido socialmente, está en constante movimiento, por lo que, se afirma el hecho de que las empresas que están mejor preparadas para asumir los cambios son las que tendrán más posibilidad de sobrevivir. Sin embargo, la manera más adecuada para ello, es trabajando directamente con la gente, se trata de un liderazgo dinámico y participativo, lo que garantiza que todos estén involucrados a la hora de alcanzar los objetivos en común.

Así, se profundiza en el mundo del liderazgo desde lo social, en una dinámica en constante cambio, donde se establece el reconocimiento de la

importancia del papel del líder en el mundo actual y en las organizaciones. Por lo que, se habla de un liderazgo mucho más participativo, cambiante, flexible, dinámico y demás en donde resalta la necesidad de trabajar por y con el otro. Es decir, que en definitiva las transformaciones del liderazgo que son el reflejo de los diversos contextos, deben apuntar al desarrollo de las comunidades y en sí de la sociedad en general.

Por todo lo anterior, es interesante analizar el tema desde otra perspectiva, en la que se enuncia y reconoce que el liderazgo de otras épocas o contextos no es el mismo sobre el cual es necesario trabajar hoy en día. En sí, hago una invitación a la reflexión a través de la lectura de este ensayo, que permitirá analizar lo que realmente implica el liderazgo en la sociedad actual, y su importancia en los diferentes contextos culturales y sociales, es decir su aporte al desarrollo de las diferentes instituciones y organizaciones en pro del sentido de lo humano.

CAPITULO I

1. EL LIDERAZGO EN LA SOCIEDAD ACTUAL

En el mundo actual son varios los contextos en los que se habla del liderazgo y su importancia dentro del desarrollo de las organizaciones sociales. Se describe sobre estilos del mismo y cómo conducir grupos de trabajo, adicionalmente de cuáles serían las capacidades que deben acompañar a un líder. Es así, como a través de las múltiples opciones de liderazgo propuestas y expuestas socialmente y en el camino hacia la alta gerencia, surgen varios interrogantes los cuales es necesario aclarar para vislumbrar lo que realmente significa el liderazgo y cuál es su impacto dentro de la sociedad actual.

De esta manera, se presentan varias incógnitas, ¿cuál es realmente el líder que se prefiere socialmente?, que es reconocido y avalado por los diferentes grupos sociales y ¿cuáles son los componentes que le permiten al líder tener la aprobación social? Desde aquí, es necesario iniciar abordando lo extenso del tema y empezar a realizar una representación del mismo, el liderazgo como concepto, como capacidad, como habilidad, como ítem de reconocimiento social, como medio para obtener beneficios propios y en común, en sí, el liderazgo dentro de un contexto social, político, cultural.

Para iniciar entonces el esbozo de este tema empezaremos analizando el término como tal y como concepto. Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), el liderazgo se define como -" un intento de influencia interpersonal, dirigido través del proceso de comunicación, al logro de una o

varias metas u objetivos”. Por otro lado el “liderazgo se presenta como un fenómeno social” (Arce, 1963: 54) por lo tanto el resultado de las diversas relaciones que se construyen en el marco histórico, y socio cultural de un país, de un grupo, del contexto en el que se gesten las ideas, las formas de ser, los ideales, en sí los moldeamientos de líderes.

Por esta razón como variados son los ideales y preceptos sociales, variados son los conceptos construidos a través del liderazgo, se habla de múltiples modos de gestionar y liderar, y se cuestiona que estilos son los que realmente llevan a conseguir resultados: liderar con carisma y amor, con valores, con integridad, con transparencia, liderar la familia, los negocios, a nivel empresarial, político, juvenil, participativo, etc. Esa interacción social, implica una dinámica de relaciones de poder de quien lidera y sus seguidores, estrechamente unidas pues sin el uno no existiría el otro.

Así, la dinámica social del liderazgo surge entre las relaciones de poder, influencia y autoridad, el poder visto desde varias ópticas, una de ellas en donde por medio de la relación entre dominante y dominado se ejerce un poder negativo de control. En otras, se dice del poder como la capacidad personal de convencer a los demás a través del carisma del individuo. Y, otros casos, donde el poder otorgado al líder político le da la posibilidad de conseguir seguidores que confían plenamente en sus designios que lógicamente afectan el desarrollo de cualquier grupo social.

También, es posible hablar del poder que da el conocimiento, la capacidad de tomar decisiones frente a algo por el hecho de conocer más que otros. En distintos momentos históricos es posible distinguir como, quien conoce es quien posee la verdad absoluta. De esta manera, podemos vislumbrar que el liderazgo puede armarse de diferentes maneras de poder y muchas de ellas son el reflejo de nuestra sociedad actual, de ahí los políticos que hemos

escogido, el tipo de educación que recibimos y las organizaciones de las que somos parte.

Entonces, el liderazgo se fundamenta en la capacidad de influir, de igual manera positiva o negativamente en las personas, muchas veces esta influencia tiene que ver con la habilidad para hacer que otros actúen de cierta manera. Por ejemplo, es posible ver cómo se utilizan diversas herramientas para ello, algunos líderes tienen a acudir a la fe en el caso de la religión, como medio para llevar a los seguidores a tal punto de dirigir su vida en función de los preceptos del pastor o empoderado.

Por todo lo anterior, es posible decir que el liderazgo surge de la capacidad de tomar herramientas, poseer habilidades, conocimiento, competencias que permitan tomar decisiones, trabajar en equipo, con los demás y por los demás. De esto, es lógico pensar, que es posible liderar e influir para bien o para mal, por lo que es responsabilidad de la alta gerencia y en sí de la sociedad en general, hacer que los líderes sean los adecuados y el enfoque de su direccionamiento este en pro del desarrollo y el bien común.

Desde este punto de vista, se afirma que tenemos los líderes políticos que queremos y hemos escogido, pues tal como menciona Michel Foucault (XVIII) los cuerpos no están totalmente capturados a las estructuras de poder. Así, es lógico pensar que el líder político, se arma de todas las estrategias posibles para convencer. Sin embargo, es importante tener en cuenta que aunque se nos ha enseñado a través de los procesos educativos, que la política es ajena a cada persona y se encuentra distante, esta implica tomar acciones sobre sí mismos y los demás.

Es por esta razón, que el liderazgo debe promulgar y contribuir a la sociedad a evolucionar y ver las cosas desde perspectivas diferentes. No es posible que un líder olvide las realidades de cada contexto en el que se desenvuelve o sus decisiones estén alejadas de las necesidades propias de cualquier

grupo social. Pues, su alta capacidad de influencia, tomar decisiones, planificar, coordinar y comunicarse, entre otras, será definitivamente un referente trascendental dentro del desarrollo de cualquier comunidad.

De esta manera, la evolución del hombre en la sociedad juega papel preponderante en el desarrollo de la misma. Es así, como el liderazgo, hace parte de ese proceso evolutivo en el que las experiencias individuales y colectivas, le brindaron al ser humano la capacidad para actuar, elegir y tomar decisiones de acuerdo a sus posibilidades. Es por esto, que toda acción que surge de un líder debe estar enfocada a solucionar problemas de su entorno. Es decir, utilizar sus habilidades en la ejecución de actos responsables frente a las demás personas y los acontecimientos sociales y culturales.

Así, podemos afirmar que a través de los procesos culturales y de los aprendizajes sociales construimos formas de acceder al conocimiento, creencias, hábitos, costumbres y demás que permitieron el desarrollo de símbolos como el lenguaje, gran sistema que guía comportamientos y modos de vivir. Por lo tanto, el modelo de líder socialmente ratificado, no es más que la representación de aquellas interacciones que surgen en cada contexto y como ya le hemos dicho, su desempeño debe responder a las necesidades de la sociedad actual.

Es así, como el “liderazgo no quiere decir que una persona haga grandes cosas, sino que las cosas se hagan apropiadamente por las más indicadas para realizarlas” (Raymond, 2003: 92) Desde aquí, decimos que nuestras decisiones, formas de actuar y ver el mundo son el resultado de un constante intercambio cultural. Sin embargo, en la sociedad actual ser líder implica ir más allá, trabajar en equipo, con los demás y por el bien común. Avalamos a los líderes, y esto les da oportunidad de poner sus energías al servicio de los demás, es decir, alcanzar metas en común.

En este sentido, podemos decir que aunque socialmente se han construido paradigmas frente al hecho de ser líder, buscando alcanzar diversos fines para cada grupo social en específico. Es posible, traspasar aquellas estructuras y promulgar (incluso desde la academia) por un líder que aprende constantemente y consiente de su labor. Por lo tanto “aprender forma parte esencial del proceso del liderazgo. Lo que nos hace avanzar en la vida es nuestra capacidad de crecer, de descubrir nuevas posibilidades en nosotros mismos, en los demás y nuestros mundos” (Bennis, Spreitzer, Cummings, 2002: 103)

De igual manera, al hablar de líder en la sociedad actual, es necesario decir que no solo se hace referencia a nuestro núcleo cultural popular, al de las familias, las instituciones educativas u organizacionales, en nuestro país. Si no al tipo de líder que se promulga mundialmente. Tal como menciona Carpentier, A (1984):

Cultura popular sería la que nos viene del pueblo. Lo que se trata es de hacer llegar la cultura universal al pueblo. Es decir, que el pueblo se entere no solamente del pensamiento de sus escritores, de sus artistas, si no que tenga la visión más amplia posible sobre el mundo moderno. (P, 477)

Entonces, surge la necesidad de dar respuesta a otro planteamiento, ¿cuál es el líder que necesita o requiere el mundo actual? ¿Cuáles son esos componentes sociales que nos permiten requerir un tipo de líder en específico? Diferente, trasformador del mundo y capaz de ir más allá de lo comúnmente acostumbrado. Es así, como de acuerdo a los anteriores planteamientos debemos fijarnos en los ítems que se han establecido socialmente en la actualidad. Las organizaciones del hoy viven en constantes transformaciones, se han vuelto más flexibles y el capital humano ahora juega un papel preponderante.

Por esta razón, incluso las más rígidas y estructuradas organizaciones viven transformándose de acuerdo a las necesidades cambiantes, como ejemplo

de ello, la iglesia católica se ha transformado para acercarse mucho más a la gente, asegurar su permanencia y mantenerse activa por más de 2.000 Años. De ahí que, en la sociedad actual envuelta por la globalización, el capitalismo, el consumismo y demás, el líder debe convertirse en una persona creativa y en constante aprendizaje del mundo moderno.

Por todo lo anterior, se reafirma la proposición que ya hemos establecido, donde el líder surge y se construye de acuerdo a todas esas características culturales. Tal Como sucede en la escuela, en donde la educación es sectorizada y corresponde a un tipo de organización social. Es decir, no se presentan condiciones de igualdad y oportunidades para todos, por lo que seguramente el tipo de líder que allí se gesta es muy diferente de un lugar a otro, e inclusive la importancia de liderar, conocer, etc. tienen un significado e intencionalidad totalmente opuesto.

Pues, es cierto que “La educación del niño obrero no tiene pues como objetivo principal el enseñarle a mandar, si no a obedecer” (Varela Julia, Álvarez F. 1991: Arqueología de la escuela, p 49) Entonces, definitivamente el papel de la escuela en la formación de líderes es muy importante, el tipo de educación actual y la academia deben asegurarse que las personas puedan adquirir las competencias cognitivas, interpersonales y de trabajo en comunidad. Para romper los paradigmas impuestos socialmente es necesario ir más allá y trascender por una sociedad mucho más equilibrada.

En definitiva, el éxito de una organización se fundamenta en el capital humano. Es así como, el desarrollo del conocimiento se transforma al igual que las organizaciones, su forma de hacer las cosas, llegar a los clientes, los servicios que se ofrecen, etc. Es decir que, la tendencia del mundo moderno hace énfasis en lo social y en la importancia de trabajar por y con otros, todo esto para generar nuevas ventajas competitivas de acuerdo a las exigencias del mercado actual.

Como primera conclusión, es posible decir que el líder no es un ente estático y totalmente construido, sino que debe estar en constante aprendizaje y preparado para asumir los retos que impone la sociedad actual. Aunque, esta no es una labor fácil, pues son varias las características del líder en la sociedad moderna. Así:

Se espera que los directivos sean expertos en finanzas, desarrollo de productos, marketing, fabricación, tecnología y otras cosas. Deben ser buenos en cuestiones como la estrategia, la persuasión y la negociación (Harvard Business Review, 1999: 155)

Entonces, para liderar en el mundo moderno se requiere de algo mucho más que técnica, se requiere de un liderazgo transformador que parta de la necesidad de trabajar en equipo, con y por los demás. Por consiguiente:

También les exigimos que demuestren las cualidades que definen el liderazgo, la integridad y el carácter, cosas como visión, fortaleza, pasión, sensibilidad, compromiso, intuición, inteligencia, ética, carisma, suerte, valor, tenacidad e incluso de vez en cuando humildad (Harvard Business Review, 1999: 158)

En síntesis, las organizaciones actuales, dinámicas, en transformación (cuando hablamos por organización nos referimos a todo ente constituido socialmente, la familia, la escuela, la empresa, etc.) necesitan de un líder ejemplar, transparente que pretenda alcanzar los objetivos de la mano con los otros, que se convierta en un referente de aprendizaje. Y no, una persona que actúe de acuerdo a sus propios intereses, que simplemente utilice el poder para aprovecharse del mismo y vea a los demás como máquinas para alcanzar sus propósitos particulares.

Por último, es de recalcar que para liderar en la sociedad moderna no se necesita de personas egoístas y mezquinas, si no que hagan del liderazgo una competencia de resaltar. Por lo que, al realizar tan importante labor es necesario ser consiente del conocimiento y la importancia de aprender constantemente pues “ser jefe implica saber organizar, planificar, delegar,

coordinar, motivar y otras tan simple como necesarias de aprender, como sería escuchar y dar reconocimiento por la labor bien hecha” (Senlle Andrés, 2000: 41)

Finalmente, el liderazgo se ha transformado al igual que la sociedad cambiante y “La historia universal es la síntesis biográfica de los líderes de todos los tiempos” (Cornejo Miguel Ángel. 1990) Entonces el líder de nuestra sociedad debe ser el reflejo de nuestras necesidades. Por lo que, necesitamos líderes mucho más empoderados y con criterios de toma de decisión apropiados, que favorezcan a las organizaciones, que estén con la gente, pero sobre todo líderes en pro del desarrollo humano.

CAPITULO II

2. EL LIDERAZGO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

Al igual que la sociedad y sus dinámicas culturales, políticas y demás ya expresadas en el capítulo anterior, la empresa también se encuentra en un proceso de transformación constante. Cada vez, son mayores las exigencias del mundo moderno. Por lo que, para mantenerse activo dentro de las circunstancias cambiantes de la sociedad actual, es necesario que las organizaciones estén preparadas para adaptarse a la dinámica cambiante y generen nuevas estrategias, que les permitan resolver problemas y asumir los nuevos retos de esta sociedad.

Es así, como es labor de los líderes plantearse nuevos problemas, que permitan el desarrollo de las organizaciones y crear estrategias para enfrentarse de mejor manera al cambio. Para ello, es necesario impactar y movilizar a los colaboradores con el propósito de distinguir la importancia de cambiar el chip, generar nuevos valores y enfoques y dejar a un lado las prácticas del pasado. Entonces, surge un nuevo interrogante, ¿qué tan importante y determinante es el papel del liderazgo en las organizaciones en constante cambio y transformación?

Para iniciar empezaremos diciendo, que igual como se afirma anteriormente, el enfoque actual de las organizaciones va a dirigido a trabajar desde lo humano, en equipo, con los demás, en comunidad y cualquier otro adjetivo que pueda aplicar, para indicar que el éxito de las organizaciones se fundamente en la gente. Es por eso, que hoy en día han surgido otros

nuevos conceptos como, reingeniería y es preciso indicar, que los retos frente al cambio serán mejor enfrentados cuando el colectivo trabaja en equipo.

Por lo anterior, el sello del líder y el liderazgo en el mundo actual, implica motivar y movilizar a las personas, pues de lo preparados que estén para las adaptaciones, dependerá el éxito de las organizaciones. “Movilizar a una organización para que adapte sus comportamientos para conseguir un nuevo entorno empresarial es crítico. Sin tal cambio, cualquier compañía hoy en día se tambalearía” (Harvard Business Review, 1999, p 183) De esta manera, el hecho de no adaptarse a estos constantes cambios implica que posiblemente la empresa pueda estar en peligro de extinción.

Es por eso que, la dinámica de las organizaciones actuales, exige que el líder tenga la capacidad de reflexionar constantemente del entorno que le rodea. Es muy importante entonces, desarrollar la habilidad para percibir todos los componentes del contexto empresarial en el que se desenvuelve. Pero sobre, todo estar atento a reconocer el tipo de relaciones de buen o no funcionamiento que se vislumbran entre las demás personas de la compañía, proceso, o división que se encuentren a su cargo.

De esta manera, el líder de la actualidad debe encontrar el equilibrio para manejar sus emociones y saber presentar situaciones al equipo, sin acudir al desespero, pues de lo contrario no encontrara la confianza suficiente para lograr dirigir a su grupo de acuerdo a los objetivos planteados, pues:

Aunque el liderazgo exige una profunda comprensión del dolor del cambio, los temores y sacrificios asociados a los grandes reajustes, también requiere la capacidad de mantenerse firme y controlar la tensión. De no ser así, la presión se escapa y el estímulo para el aprendizaje y el cambio se pierde (Harvard Business Review, 1999: 192)

Por esta razón, es posible afirmar que la buena conducción de una organización, no solamente se fundamente en el líder, sino que,

definitivamente depende del enfoque de la empresa en conjunto. Solo así, será posible enfrentar la constante competencia del mundo al que nos exponemos actualmente. “Después de todo, las empresas, los ejércitos e incluso las iglesias, compiten entre sí” (Gardner Howard, 1995: 181) Así, las compañías logran ubicarse en el mundo de la sociedad global, en donde las organizaciones que alcanzan grandes resultados resaltan por consolidar un estilo único de dirección con todo el equipo.

Sin embargo, desde este punto es importante tener en cuenta que las empresas deben hallar en su interior el equilibrio de entre quien lidera y generar un estilo mucho más participativo de gestión. Es decir “un gran líder debe ser un educador que salve la distancia entre la visión y lo conocido. Pero también debe estar dispuesto a caminar solo para posibilitar que su sociedad siga la senda que él ha elegido” (Kissinger Henry, 1994: 382) Entonces, no estaría bien que el tinte distintivo de cualquier compañía solamente se enfoque en la personalidad de quien lidera.

Puesto que, el liderazgo no es una competencia que se encuentre ligada al puesto (y entrar en esta precisión, resultaría una posición egoísta) entonces, el éxito de una empresa no depende de una sola persona o del cargo que esta ocupe, si no de la inteligencia para trabajar con los demás “Como decía un director general. << Nadie es tan bueno como todos nosotros juntos>>” (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 178) En sí, el triunfo depende de la capacidad en conjunto para aceptar las responsabilidades y asumir riesgos.

De esta manera, se afirma el hecho de que el éxito de las grandes compañías no solo se fundamenta en un tipo específico o matemático de la personalidad de un líder. Pues, después de varios estudios en desarrollo de la personalidad, es posible decir, que es más fácil transformar una metodología o modo de trabajo que la personalidad de alguien. “Los líderes

entienden y admiten mucho mejor la necesidad de cambiar sus métodos de trabajo y los motivos para hacerlo si éstos no están relacionados con su personalidad si no con las necesidades de la empresa” (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 178)

En cambio, cuando la organización se caracteriza por tener un sello único que le da a TODOS los trabajadores la iniciativa para, resolver problemas y aceptar que se les pida cumplir. Donde, se maneja un lenguaje tolerante ante las opiniones contrarias y existen sistemas y procedimientos que miden el liderazgo distribuido, son compañías con mejores resultados. Pues, tal como se menciona en el libro el futuro del liderazgo, Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, (2000)

Tiene sentido práctico que las compañías de alto Coeficiente de Liderazgo de nuestro estudio traten de que la formación de sus directivos se base en actividades relacionadas con la propia empresa, es decir, antepongan la mejora colectiva de la capacidad de sus directivos en las tareas centrales de la empresa al objetivo de su perfeccionamiento personal. (P, 179)

Es así, como para tener sistemas directivos que funcionen, es necesario que exista claridad entre la visión, y la misión. Y, que la comunicación que se maneje sea tan acertada, que al planificar y determinar los objetivos estratégicos estos sean compartidos y conocidos por el resto de la compañía. Es decir, que al identificarse con los logros y metas a alcanzar, los demás sabrán a qué tendrán que enfrentarse y podrán asumir de mejor manera lo que la empresa haya estructurado pensando en todos los niveles de la organización.

Por lo que, es importante que los líderes determinen el establecimiento de los objetivos, estos deben contener una proyección ambiciosa para conseguir mejores resultados. Y, preocuparse por realizar una constante evaluación y medición de lo alcanzado en la actualidad versus las proyecciones establecidas. También, es necesario analizar los posibles riesgos a los que se somete la organización, y así, todos estén preparados

frente a los posibles impactos. Es decir, que realmente las demás personas de la empresa hagan parte de la estructura organizativa.

En conclusión, el aprender a manejar los elementos ya mencionados de manera coherente, hará que los diferentes procesos de la organización funcionen. Pues, la responsabilidad y el reconocimiento no solamente recaerán en un único líder, sino que la consolidación de un equipo funcional hará que definitivamente todos trabajen en pro de los objetivos en común, claramente definidos e identificados. Entonces, tal como se menciona en el libro el Futuro del liderazgo:

Dos de los atributos básico del éxito permanente de la organización: coherencia y agilidad. *Coherencia* significa que la organización tiene unos comportamientos comunes dirigidos a la consecución de unos objetivos compartidos. Y *agilidad* es la capacidad institucional de detectar y manejar satisfactoriamente los cambios del entorno exterior, especialmente si los cambios son difíciles de prever. (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 182)

Por consiguiente, las empresas que han logrado mantener sistemas coherentes en concordancia con los objetivos establecidos y su organización no solo se fundamenta en mantener una jerarquía egoísta y basada en un único líder, son las que se reconocen por el éxito obtenido. Por ejemplo, podemos hablar de una empresa como Enron, una de las organizaciones en constante crecimiento y de las más emprendedoras del mundo.

Así, “Enron, exige una coherencia institucional en torno a sus objetivos compartidos al tiempo que estimula la agilidad necesaria para responder a problemas y aprovechar oportunidades de carácter puntual” (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 182) Entonces, todo un sistema organizativo, coherente, claro y participativo será mucho más eficaz. Por lo tanto, en este tipo de organizaciones el liderazgo, no solo será una competencia divina que poseen unos cuantos, si no definitivamente una construcción en conjunto.

De esta manera, es posible reafirmar que los sistemas jerárquicos han cambiado en nuestra sociedad actual, ahora, los procesos son mucho más dinámicos y participativos. Es necesario, así, centrarse en el reconocimiento del talento humano y entender que se lograrán mejores resultados, si el liderazgo y en sí las compañías también se transforman y adaptan positivamente al nuevo ambiente:

Pero los procesos más estructurados y disciplinados que pudimos observar mostraban un alto nivel de implicación en la definición de los objetivos, una elaboración muy participativa de los indicadores que debían medir los resultados, garantizando así un ambiente de equidad, asociado en otras épocas a la presencia de un líder extraordinariamente honesto y justo. (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 182)

Finalmente, esa es la verdadera trascendencia del liderazgo en el ámbito empresarial actual, el hecho ir más allá de lo establecido, romper paradigmas, pero sobre todo entender que el éxito se fundamenta en el reconocimiento transparente de las capacidades de los demás. Es decir, en el aprovechamiento en conjunto, de las habilidades puestas en marcha para alcanzar las metas claramente definidas y compartidas. Por lo que:

La capacidad directiva de estas compañías no es, por lo tanto, un rasgo personal con el que nacen unos pocos afortunados sino un proceso racional y analítico. Además, cuando estas compañías bien gestionadas crean unos sistemas, anuncian unas políticas generales de gestión o introducen cambios en sus procesos, *los mantienen disciplinadamente y responsabilizan a todos los directivos del mantenimiento de comportamientos consistentes con las orientaciones establecidas.* Por el contrario las compañías peor gestionadas del estudio se caracterizaban por unas políticas arbitrarias, una exigencia desigual de los sistemas, y una carencia de seguimiento de la aplicación de sus políticas e iniciativas de cambio. (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 187)

Por otro lado, no podemos negar que definitivamente hay organizaciones que han contado o cuentan con el direccionamiento de grandes personas o líderes integrales, Sin embargo, “si el director es desgraciadamente una mediocridad, unos sistemas potentes pueden contribuir a compensar los efectos desmoralizadores de una dirección arbitraria, errática, indecisa, débil

o egocéntrica” (Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings, 2000: 188)

En síntesis, las empresas deben incentivar el liderazgo en todos los colaboradores, promulgar por motivarlos a una formación constante y evaluar la exigencia y el cumplimiento de los logros establecidos. Pero, adicionalmente reconocer y valorar los desarrollos y metas obtenidos en conjunto. Entonces, un líder que apoya y propicia ámbitos de comunicación asertiva y de creatividad, lograra mejores resultados en la resolución de problemas y adaptación al contexto cambiante, tal cual como lo describen, Warren Bennis, Gretchen M Spreitzer, Thomas G Cummings (2000)

El director general de Enron, Kenneth Lay, no tendría seguramente un plan detallado de trabajo a desarrollar por todos estos jóvenes enérgicos, pero había creado un ambiente en el que pudieran pensar con creatividad, expresarse libremente, emprender experiencias y motivar al grupo de directivos instalados; todo ello en la creencia de que << El contacto con nuevas ideas contribuye a que la gente trabaje mejor>> (p, 189)

Para terminar, entonces hacemos énfasis en que en definitiva el concepto de liderazgo construido en la sociedad actual debe contribuir al desarrollo social. Es decir, buscar la manera de resolver los problemas y dinámicas cambiantes del contexto en el que nos desenvolvemos en la actualidad. Pero, en sí el papel del líder en la familia, la escuela, las organizaciones y las diferentes instituciones sociales debe caracterizarse por ser mucho más participativo y dinámico, que permita el trabajo con los demás para alcanzar los objetivos definidos en común y que lógicamente permitan la evolución comunitaria, social y cultural de cualquier contexto humano.

CONCLUSIONES

- El liderazgo se presenta como el efecto de una interacción social, por lo tanto es el resultado de las diversas relaciones que se construyen en el marco histórico, y socio cultural de cualquier contexto.
- El liderazgo puede armarse de diferentes maneras de poder y muchas de ellas son el reflejo de nuestra sociedad actual.
- El liderazgo surge de la capacidad de tomar herramientas, poseer habilidades, conocimiento, competencias que permitan tomar decisiones, trabajar en equipo, con los demás y por los demás.
- Es responsabilidad de la alta gerencia y en sí de la sociedad en general hacer que los líderes sean los adecuados y el enfoque de su direccionamiento este en pro del desarrollo y el bien común.
- El liderazgo debe promulgar y contribuir a la sociedad a evolucionar y ver las cosas desde perspectivas diferentes.
- No es posible que un líder olvide las realidades de cada contexto en el que se desenvuelve.
- La alta capacidad de influencia de un líder, y de tomar decisiones, planificar, coordinar y comunicarse, entre otras, será un referente trascendental dentro del desarrollo de cualquier comunidad.

- Toda acción que surge de un líder debe estar enfocada en solucionar problemas de su entorno.
- El líder debe, utilizar sus habilidades en la ejecución de actos responsables frente a las demás personas y los acontecimientos sociales y culturales.
- Actualmente ser líder implica ir más allá, trabajar en equipo, con los demás y por el bien común.
- En la sociedad actual envuelta por la globalización, el capitalismo, el consumismo y demás, el líder debe convertirse en una persona creativa y en constante aprendizaje.
- El papel de la escuela en la formación de líderes tiene un rol muy importante, pues de ella dependerá el futuro de la gestión en las diferentes organizaciones sociales.
- El éxito de una organización se fundamenta en el capital humano.
- El líder no es un ente estático y totalmente construido, sino que debe estar en constante aprendizaje y preparado para asumir los retos que impone la sociedad actual.
- Para liderar en la sociedad moderna, no se necesita de personas egoístas y mezquinas, si no que hagan del liderazgo una competencia de resaltar.
- Mantenerse dentro de las dinámicas de la sociedad actual, implica que las organizaciones estén preparadas para adaptarse al cambio.

- Es labor de los líderes plantearse nuevos problemas, que permitan el desarrollo de las organizaciones y crear estrategias para enfrentar de mejor manera al cambio.
- El líder de la actualidad debe encontrar el equilibrio para manejar sus emociones y saber presentar situaciones al equipo, sin acudir al desespero, para hacer que la organización consiga sus objetivos.
- La buena conducción de una organización, no solamente se fundamenta en el líder, sino que, depende del enfoque de la empresa en conjunto.
- El tinte distintivo de cualquier compañía no solo se fundamenta en la personalidad de quien lidera.
- Los sistemas directivos que funcionan, son estructurados y poseen la claridad entre la visión y la misión estratégica de la compañía.
- Todo sistema organizativo, coherente, claro y participativo será el reflejo de una organización mucho más eficaz.
- El liderazgo, no es una competencia divina que poseen unos cuantos, si no definitivamente una construcción en conjunto.
- En pro del desarrollo de las organizaciones actuales, es necesario que las empresas procuren incentivar el liderazgo en todos los colaboradores.
- Un líder que apoya y propicia ámbitos de comunicación asertiva y de creatividad, lograra mejores resultados en la resolución de problemas y adaptación al contexto cambiante.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, F. Varela, J. (1991) Arqueología de la escuela. Madrid: Las ediciones de la piqueta.
- Arce, M A. (1963) Sociología y desarrollo rural. Turrialba, Costa Rica: Editorial Sic.
- Bennis, W. Spreitzer, G. Cummings, T. (2002) El futuro del liderazgo. España: Ediciones Deusto.
- Blanchard, K. (2007) Liderazgo al más alto nivel. Bogotá: Para Latinoamérica. Editorial norma S. A.
- Bolt, P. (1999) El directivo eficaz. Barcelona, consiga sus objetivos sin renunciar a lo que le interesa: Ediciones Deusto.
- Cornejo, M. (1990) Liderazgo de excelencia. México D. F: Editorial Grand.
- Forero, G. (2010) Liderazgo por valores. Colombia: Editorial buena semilla.
- Gardner, H. Laskin E. (1995). Mentas Líderes, una anatomía del liderazgo. Barcelona: Editorial Paidós.

- Guadarrama, P. Pereliguin N. (1988) Lo universal y específico en la cultura. La Habana: Universidad central de las Villas.
- Harvard Business Review. (1999) Liderazgo. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Maella, P. (2008) Gestionar con Sencillez. Mitos y realidades del liderazgo. Barcelona: Profit Editorial.
- Prada, R. (2003). Sobre las alas del liderazgo. Aventuras y desventuras en la formación de líderes. Bogotá: 3R Editores.