

**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**



**ANALISIS DE LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO
PARA LOGRAR CUMPLIR CON LAS METAS Y TAREAS INSTITUCIONALES**

Luis Fernando Carriazo Julio

Ensayo de Grado

Tutor: Doctor JUAN CARLOS PEREZ

Docente Universitario Universidad Militar Nueva Granada

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C
2013**

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como objetivo efectuar un análisis de las fallas que se presentan en una unidad táctica en el momento de recibir al personal de graduandos de las diferentes escuelas llámense oficiales o suboficiales, teniendo como problemática principal la falta de sentido de pertenencia, asertividad en el momento de conducir y liderar las actividades del quehacer diario con la materia prima de los batallones es decir los Infantes de Marina regulares quienes son el personal que se encuentra prestando el servicio militar y a su vez plantear una posible solución y minimizar las falencias de la unidad y por el contrario convertir esas debilidades en fortalezas logrando un trabajo en equipo, unido en pro del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales garantizando unas actuaciones con transparencia, lograr un cambio de actitud en los hombres que integran las filas permitiendo al comandante de la unidad optimizar sus recursos humanos y materiales.

ANALISIS DE LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA LOGRAR CUMPLIR CON LAS METAS Y TAREAS INSTITUCIONALES

1. Liderazgo

El liderazgo según Jorge Yarce del instituto latinoamericano de liderazgo desarrollo humano y organizacional es *“la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores”*.¹ Acá claramente se logra visualizar que para lograr conseguir unas metas u objetivos en los diferentes campos de la vida llámense personal, laboral, social, cultural entre otros se requiere de una guía, un derrotero guiado por hombres capaces con cualidades adquiridas o innatas que establezcan un direccionamiento del qué? y para dónde va la organización.

Ubicándonos en el ámbito de la Armada Nacional, es claro que los comandantes a todo nivel deben ejercer un liderazgo sobre los hombres que se encuentren bajo su mando, llámense comandante Armada Nacional, Comandante de la Infantería de Marina, Comandante de Brigada, Batallón, Compañía, pelotón, escuadra, buque, aeronave, etc., manteniendo como prioridad y meta principal la de cumplir con una función constitucional, el comandante tiene una políticas que se derivan de un plan de gobierno y que estas van bajando de nivel hasta llegar al último de hombre de las filas que la integran, esto trae consigo unas tareas impuestas y deducidas en los diferentes niveles del mando operativos y administrativos, cada uno cumpliendo su rol, pero siempre apuntándole a la función principal establecida para la Armada Nacional.

¹ YARCE, Jorge recuperado el 13 de julio de 2013. “Que es el liderazgo” Jorge Yarce. Disponible en http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider_va/que_es_el_liderazgo.pdf

1.1 Importancia del liderazgo

La importancia del liderazgo radica en las respuestas exitosas y acertadas de los problemas que se presentan en el día a día, siendo aceptadas por una sociedad o en su gran mayoría, con el único propósito y sin perder de rumbo cuales son las metas y objetivos trazados. Lo realmente importante es mantenerse a la vanguardia con una visión futurista de los retos que se presentan con el avance de la sociedad. Entonces se puede llegar a pensar que la importancia del liderazgo se basa en la capacidad de guiar y dirigir por encima de las adversidades manteniendo una planeación adecuada, controlando los procedimientos eliminando las malas praxis y saber explotar las habilidades de un grupo para hacerlos fuertes apuntando a la misma dirección y uniendo esas cualidades y habilidades de los mismos.

Los hombres que integran las filas de las unidades tácticas y operativas tienen innumerable cantidad de problemas personales, laborales, económicos, sociales y culturales estos al integrarse en una escuadra, pelotón, compañía, batallón suena bastante tedioso y difícil de manejar y conducir, pero es ahí donde se muestra la templanza del verdadero líder y comandante, con su capacidad de solventar y pasar por encima de todos los problemas y obstáculos, logrando que su grupo de trabajo se convierta en un verdadero y real equipo de trabajo, no solo dispuesto a cumplir con las exigencias del quehacer diario sino la de cumplir con los objetivos y metas propuestas en cada uno de sus niveles, mediante la motivación e incentivos necesarios para lograr lo propuesto.

1.2 Clases y Tipos de liderazgo

Para empezar con este tema es necesario aclarar que cada persona como individuo con el pasar del tiempo va adquiriendo una madurez e individualmente se puede considerar un líder individual en su vida personal pero a pesar de esta situación se pueden dejar influenciar de otras personas para conseguir un objetivo o meta propuesta a lo cual precisamente se le llama liderazgo.

Así mismo podría empezar a decirse que el tipo de liderazgo depende claramente de la situación en que se encuentre y las personas que estén a su alrededor.

1.2.1 Líder carismático

Es la persona que se agranda ante las situaciones de adversidad, proponiendo siempre soluciones a todos los problemas y arengando al grupo ante cualquier situación de crisis.

1.2.1 Líder de inteligencia superior

Estos líderes son menos empáticos que los primeros y únicamente se sienten augustos con las personas que poseen la misma o parecida inteligencia. Son seres muy competitivos con las personas de su mismo coeficiente y siempre quieren destacar sobre los demás.

1.2.2 Líder autocrático

Este fue el típico líder que vio su apogeo en las épocas fascista (Hitler y Mussolini). Le encanta la dialéctica y se sienten como “pez en el agua” en grupos socialmente inferiores, para que así puedan manipular y controlar a la masa a su antojo.

1.2.3 Líder emprendedor

Este tiene un carácter más participativo dentro del grupo, por lo que en cada toma de decisiones, este toma consejos de los demás integrantes para así tomar la decisión más acertada, aunque esto no significa que sea un líder completamente democrático.

1.2.4 Líder proactivo

Este es un líder más atento y que se preocupa por todo el grupo. Siempre quiere el bien de todos los integrantes para que así todos estén más unidos y contentos².

² TABARES, José María, recuperado el 15 de julio de 2013. Liderazgo. Octubre 26 de 2012. Disponible en <http://lamenteesmaravillosa.com/clases-y-tipos-de-liderazgo>.

El liderazgo, ha sido una de las características que identifica a los militares, los distingue de las demás personas, al estar inmersos en una serie de valores y principios que les permiten ser reconocidos por la sociedad como referentes del respeto, el honor, el sacrificio, el valor, la disciplina, la honestidad; desde los principios de la humanidad hasta nuestros días de globalización y grandes adelantos tecnológicos. Este ha ido evolucionado en el tiempo por la forma en que la sociedad percibe a sus líderes y la forma en que ellos logran el reconocimiento de su pueblo, tropas, para conseguir llevarlos hacia nuevos objetivos y metas³.

Todo militar debe conocer cuáles son sus capacidades y debilidades, el libro del arte de la guerra de Sun Tzu nos enseña que antes de ir a una batalla primero debemos conocernos a nosotros mismos y luego conocer al enemigo en todos sus aspectos, esto asegurara una victoria o por lo menos garantizara casi en un 100% la victoria. Por lo tanto si se trata de dirigir y conducir cualquier grupo de hombres se debe conocer que clase y tipo de liderazgo se asemeja con nuestro tipo de personalidad.

Los primeros trabajos sobre liderazgo fueron realizados por, de Lewin, Lippit y White y proporcionaron información de que el mismo grupo de gente se conducirá de modos notablemente diferentes al funcionar bajo el mando de líderes que se conducen de modo diferente.

Kahn y Katzahan (Blum y Taylor, 1982) resumieron su análisis en varios estudios, donde se obtuvieron datos respecto a la ejecución de varios grupos de trabajo y las conductas características de cada supervisor de grupo, concluyendo que: a) Los supervisores de los grupos más efectivos estaban mejor capacitados para jugar un papel diferenciado que los supervisores de grupos menos efectivos, y que empleaban más tiempo en planear que hacer, en proporcionar los materiales necesarios y en dar los pasos necesarios; b) Los mejores supervisores delegaban autoridad en otros, más que los supervisores malos; c) Los

³ PADILLA, Fredy Alejandro, recuperado el 15 de julio de 2013. Liderazgo Militar. Evolución del mando. Disponible en <http://300-lideres.blogspot.com>

supervisores más efectivos comprobaban menos a menudo a sus subordinados y les daban mayor apoyo que los menos efectivos, y d) Los supervisores de grupos con mejor ejecución, lograban cohesión entre sus asociados en mayor grado que los supervisores de grupos no eficientes.

Fielder (1985) demostró que los líderes de grupos efectivos tienden a ser aquellos preocupados en realizar con éxito la tarea, independientemente de que la situación sea muy fácil o muy difícil. Cuando la situación es medianamente difícil, el líder más efectivo es aquel que dedica su atención a obtener ante todo relaciones interpersonales amistosas⁴.

Al remontarse en la edad antigua, eran los gobernantes quienes hacían las veces de jefes militares, el poder era uno solo, y solo los de la clase noble eran los únicos en cumplir esta función. Ya en la edad media, se crean los ejércitos feudales, liderados por nobles, que tenían autoridad delegada por el Rey, pero a medida que la sociedad evolucionaba se decide otorgar el liderazgo al pueblo, quienes tenían a través de sus ascensos la forma de escalar posiciones en la sociedad. De esta forma se separa el poder político del poder militar, manteniendo el primero autoridad sobre el segundo, quien le debía respeto y obediencia.

Alejandro Magno (Siglo V Antes de Cristo), además de Rey, era el máximo jefe militar y prácticamente considerado como un Dios, condición que le exigía demostrar mayores condiciones que los demás, para el combate, en su moral, luchador empedernido, artista, gran orador que inspiraba a su pueblo y sus tropas, repetía su discurso varias ocasiones para poder llegar a todos, quienes depositaban su fe en él, no aceptaba reproches, siempre se encontraba en el frente de la batalla asumiendo el mayor de los riesgos y entre más lo golpeaban, más fuerte salía y se comportaba, inspirando con su ejemplo a los otros hombres. Su liderazgo era absoluto.

⁴ SANTOS, José Alberto. Recuperado el 15 de julio de 2013. Liderazgo sinergial y Recambio. Trabajo de grado publicado 2 de febrero de 2008, universidad nacional de el Salvador.

El Duque de Wellington, (siglo XVIII), era un militar de carrera que consiguió importantes victorias en la India, de linaje noble, logró vencer a Napoleón en 1815 en la batalla de Waterloo, para ello se mantenía casi siempre en el frente de la batalla, pero debido al incremento del alcance de las armas no podía estar tan expuesto, necesitaba estar en constante movimiento para poder estar enterado de todo lo que ocurría y evitar ser alcanzado por un disparo. Era una persona muy analítica, geógrafo excepcional, verificaba permanentemente la evolución del combate, sin demostrar miedo ante el peligro, prácticamente no dormía pensando en cómo solucionar los problemas, cabalgando su caballo estaba en todas partes del teatro de operaciones, en el mismo día, permitiendo conocer en detalle lo que estaba sucediendo, daba instrucciones y salía hacia otra parte, logrando conocer el avance de la batalla, su conocimiento del terreno lo aprovechó al máximo para vencer a su enemigo.

El General Grant (Siglo XIX), llegó a ser militar por causa de las circunstancias, pero gracias a sus cualidades le permitieron ser un gran líder, vencedor en la guerra de secesión de los Estados Unidos en 1865. Su origen era del pueblo, había tenido formación militar pero no había continuado su carrera, por lo que se rodeó de personas que compartían sus mismos ideales, gente de su región y de su confianza, quienes conformaron su Estado Mayor. Debido al avance tecnológico de las armas y de las comunicaciones con el telégrafo, logró manejar muchas situaciones en la distancia, ya que no era necesario permanecer en el frente de batalla, observaba el desarrollo de las mismas sin exponerse tanto, disminuyendo su riesgo. Era poco hablador, asumía con tranquilidad el peligro, era un experto conocedor del terreno, de los ríos, las vías, las cuales estudiaba con dedicación.

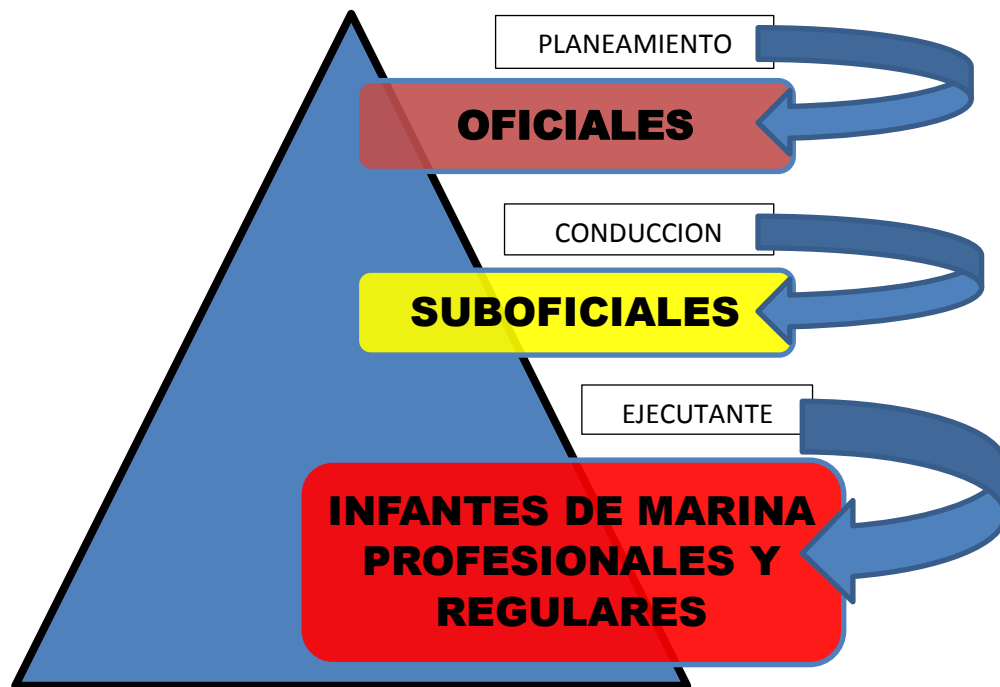
Adolfo Hitler, considerado por algunos como el antilider, venía de una clase social baja lo cual le causaba complejos y resentimiento, había sido Cabo durante la primera guerra mundial donde fue herido. Su carrera política, le permitió asumir el poder en 1933 y llegar a formar parte de la elite, era un ególatra, gran orador, teatral, de prodigiosa memoria, con la cual trataba de opacar a sus

generales cuando no estaba de acuerdo, humillándolos delante de los demás, con datos técnicos y logísticos de las tropas que Comandaban, para demostrarles que él conocía más de sus Ejércitos. Nunca corrió el riesgo de estar en el frente de batalla, para ello manejaba las comunicaciones de radio y las reuniones con sus generales. Ante su conocimiento técnico, subestimaba las dificultades del terreno, clima del campo de batalla y de las largas líneas de abastecimientos. No tomaba decisiones oportunas, no escuchaba a sus subalternos, no se dejaba aconsejar, dejando pasar el tiempo sin tomar acción sobre decisiones inaplazables, no hizo caso a sus Generales, lo que posiblemente aceleró y ocasionó la pérdida de la guerra.

Entonces se nota una evolución del mando sufriendo cambios importantes que han sido capitalizados en su gran mayoría en los últimos siglos y muchos de estos cambios obedecen al cambio de la estructura de la sociedad, de la creación de armas más precisas, de mayor poder destructor y mayor alcance, mayor rapidez en la movilidad de las tropas, equipos satelitales que permiten el seguimiento en directo de los hechos, comunicaciones permanentes globales y otros desarrollos tecnológicos que inciden en la forma de dirigir y percibir la batalla⁵.

Luego entonces un buen líder será capaz de dirigir y cumplir con las metas establecidas en la Armada Nacional, y si bien las guerras han cambiado, la materia prima principal de una fuerza militar son sus hombres, Por lo tanto se requiere una preparación optima que garantice el uso de los mismos en cualquier tipo de misión donde sea colocado en los diferentes niveles como lo son: estratégicos, misionales y de apoyo, pretendiendo buscar una excelente disciplina los cuales se pueden ubicar en una pirámide con su nivel jerárquico y las actividades que cada uno debe realizar, por lo que se requiere un engranaje perfecto y trabajo en equipo para orientar cada una de las tareas, metas y objetivos trazados en la unidad fundamental, táctica, operativo

⁵ PADILLA, Fredy Alejandro, recuperado el 15 de julio de 2013. Liderazgo Militar. Evolución del mando. Disponible en <http://300-lideres.blogspot.com>



Fuente: Presentación Comando Base de Entrenamiento de I.M

2. Trabajo en equipo



Fuente: <http://enfoqueit.com/etiqueta/trabajo-en-equipo/>

cuando se habla de trabajo en equipo se hace necesario hacer la referencia de que un equipo no lo hace una sola persona, deben ser dos o más las cuales tienen como objetivo común cumplir con la o las metas propuestas en cualquier organización y trabajar en equipo precisamente no se basa en simplemente idear estrategias sino que debe existir ese liderazgo, armonía, creatividad, voluntad, responsabilidad y la cooperación entre cada uno de los integrantes del equipo, claro esta que debe ser ligado y direccionado por un líder quien se encarga de coordinar las tareas a realizar.

Solo se puede alcanzar el éxito del trabajo en equipo cuando haya una compenetración y una sinergia entre los que lo integran y la disposición de trabajar y acertar en la tarea impuesta.

El trabajo en equipo puede fracasar en ocasiones por los siguientes motivos:

- Mal ambiente de trabajo
- Mala planeación en las tareas a desarrollar
- Negatividad y egoísmo de algunos miembros del grupo
- El personal del grupo se encuentra desmotivado y no se esmeran por perseverar en los objetivos trazados.
- Falta de confianza en ambos sentidos de la balanza
- No hay claridad en los objetivos y metas propuestas.⁶

Se puede decir entonces que un trabajo en equipo es cuando un grupo de personas trabajan de manera coordinada en una organización para cumplir con las metas trazadas, de esta forma cada uno de los miembros de este equipo cumple con las funciones asignadas siendo competente e idóneo en lo que va a desarrollar, esto a su vez arrojará el resultado esperado. Es claro que cada miembro del equipo efectúa su aporte individual pero se hace necesaria la coordinación para no afectar el trabajo de los demás, entonces se debe cumplir

⁶ YARCE Jorge. recuperado el 12 de agosto de 2013. Habilidades gerenciales – trabajo en equipo. Disponible en http://www.degerencia.com/tema/trabajo_en_equipo

con las “5c” (complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso).

Teniendo claro estos conceptos y las dificultades que se presentan en un ambiente laboral es sencillo asociarlo a la vida militar en la que se presentan dificultades principalmente con el personal de suboficiales que se encuentran recién egresados de las escuelas de formación y al igual con el personal que tiene muchos más años en la vida militar y experiencia.

Los problemas más comunes en la vida militar son: durante el ejercicio del mando y el compromiso y responsabilidad en el mantenimiento, conservación y cuidado de las dependencias asignadas a una unidad militar. Esto trae consigo una serie de eventos encadenados entre sí que al no ser analizados y supervisados degeneran la conducta de los integrantes de la unidad.

Si el oficial o el suboficial en sus primeros grados no es asesorado y no se le efectúa un seguimiento y control de las actividades que realiza en sus quehaceres diarios, nos podríamos enfrentar a tres escenarios, el primero de ellos y el ideal es que demuestre un liderazgo total sobre sus hombres y realice las tareas asignadas por el comandante lo cual solucionaría los dos problemas planteados, como segundo escenario sería que demostrara desidia, displicencia en sus labores esto conlleva a indisciplina de su personal y a la no realización de sus tareas afectando negativamente la credibilidad y nivel de aceptación de sus hombres para cumplir cualquier tipo de misión. El tercer escenario sería el de la mediocridad, solo cumplir con lo ordenado sin salirse de ningún esquema, sin iniciativa y no aporta ni genera ideas visionarias a la unidad.

Como se ha dicho toda organización militar es piramidal, más esto no significa que no exista una camaradería y para crear un mejor ambiente laboral. El éxito está que no solo el liderazgo lo debe efectuar el comandante de la unidad si no también los mandos medios, haciendo claridad sobre cuáles son los objetivos a cumplir, como gerente y líder de la empresa es decir en el

caso de las fuerzas militares como comandante de pelotón, compañía, batallón, así mismo cuales son las estrategias para alcanzarlas, de esta forma se logra un compromiso de todos los integrantes de la unidad. Otro de los aspectos importantes que se debe tener en cuenta es explotar las habilidades individuales de cada integrante del equipo y de esta forma que se puedan dar responsabilidades. Es necesario que el comandante domine cada uno de los temas sobre los cuales va a cumplir unas funciones con eso lograra una sinergia y un excelente direccionamiento de las metas a cumplir.

En resumen las estrategias que debe cumplir un comandante para ejercer un liderazgo efectivo y lograr que sus hombres cumplan con las metas establecidas se pueden mencionar.

- Planear
- Desarrollar lo planeado
- Ser flexible cuando no todo salga como lo planeado puesto que pueden resultar situaciones no controladas que pueden ocasionar algún tipo de retraso en las actividades desarrolladas o por desarrollar.
- Supervisar las tareas y brindar asesoramiento con personal idóneo en cada campo.
- Estimular al personal mediante incentivos que logren desplegar la iniciativa de los oficiales y suboficiales que integran la unidad creando una competencia sana en la organización.
- Efectuar actividades de bienestar y descanso.
- Preocuparse por las familias del personal recordando que si están bien el trabajador también lo va a estar.
- Efectuar capacitaciones que ayuden a incrementar las competencias y perfiles de los oficiales y suboficiales.
- Efectuar los reconocimientos al personal que se destaque y el personal que presenta fallas efectuar un análisis detallado del porque no cumple con lo establecido.

- Escuchar los problemas y brindar una solución siempre y cuando este a su alcance.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado en todo el contexto es claro que si bien una persona no tiene el conocimiento en liderar personal, este puede ir recorriendo el camino con el apoyo del comandante de la unidad, recordando siempre que un líder no nace se hace y con el pasar del tiempo va adquiriendo una mayor experiencia que puedan transmitir ese conocimiento. Una unidad militar bien conducida y liderada obtiene las metas propuestas exigidas por los mandos superiores en un menor tiempo, siempre y cuando estén supervisadas, direccionadas y guiadas, esta puede ser la única forma de evitar un efecto negativo cuando el personal recién egresado de las escuelas de formación llegue a las unidades y se enfrente a los innumerables problemas que pueden tener cada uno de los hombres que la integran.

BIBLIOGRAFIA

YARCE, Jorge. "Que es el liderazgo" Jorge Yarce. Recuperado el 13 de julio de 2013. Disponible en http://www.liderazgo.org.co/JorgeYarce/lider_va/que_es_el_liderazgo.pdf

TABARES, José María. Liderazgo. Recuperado el 15 de julio de 2013 Disponible en <http://lamenteesmaravillosa.com/clases-y-tipos-de-liderazgo>

PADILLA Fredy Alejandro. Liderazgo Militar. Evolución del mando. Recuperado el 15 de julio de 2013 Disponible en <http://300-lideres.blogspot.com>

SANTOS José Alberto (2008). Liderazgo sinergial y Recambio. Trabajo de grado publicado 2 de febrero de 2008, universidad nacional de el Salvador

PADILLA Fredy Alejandro. Liderazgo Militar. Evolución del mando. Recuperado el 15 de julio de 2013. Disponible en <http://300-lideres.blogspot.com>

YARCE Jorge. Habilidades gerenciales – trabajo en equipo. Recuperado el 12 de agosto de 2013. Disponible en http://www.degerencia.com/tema/trabajo_en_equipo