

**COMPETENCIAS DE LIDERAZGO: ANÁLISIS DE DOS CASOS DE LÍDERES
COLOMBIANOS**

SERGIO MATEO LAGOS TOVAR CÓD. 2203010

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



BOGOTÁ D.C. 2016

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO: ANÁLISIS DE DOS CASOS DE LÍDERES COLOMBIANOS

INTRODUCCION

Toda sociedad u organización tiene objetivos a los que se desea llegar, a través de procedimientos o procesos que permitan la consecución de estos mismos. Pero llegar a esas metas no siempre suele ser fácil, porque se pueden tomar decisiones que lleven a rumbos inciertos y que pueden facilitar o entorpecer la consecución de lo planeado. En las organizaciones existen algunos individuos que están por encima de otros, porque se considera tienen la capacidad y habilidad de encaminar un grupo a conseguir sus metas y deseos e influir de manera importante para alcanzar el éxito.

¿Pero qué hace que una persona sobresalga en un grupo y que la gente la siga? El liderazgo es lo que hace que esto suceda, por lo que es muy interesante observar cómo algunas personas pueden desenvolverse mejor en algunas situaciones que otras y logran sobresalir. Y no solo eso, también pueden llegar a influenciar a su grupo de trabajo o a otras personas a tal punto que son admiradas y seguidas.

Es muy interesante analizar cómo el liderazgo ha sido considerado como un fenómeno social que se manifiesta cuando alguna situación necesita de una persona que sea capaz de tomar decisiones que lleven a un fin.

En Colombia han existido varios individuos que han sido considerados grandes líderes por sus alcances y logros como tal. Uno de ellos es el señor Arturo Calle, un empresario paisa que después de empezar con un almacén en el popular San Victorino, es ahora poseedor de una empresa de confecciones que es conocida por su elegancia, logrando ser admirado por muchas personas del país. También se puede referenciar el señor Luis Carlos Sarmiento Angulo, un empresario

bogotano que es considerado el hombre más rico de Colombia, y que se ha movido en sectores diversos como la construcción y la banca, siendo un personaje que ha formado un gran imperio y que ha llegado hasta a influir en el futuro de la nación.

Estos empresarios colombianos han logrado a través de varios años de esfuerzo y trabajo formar empresas sólidas y sobresalientes en el país, generando una imagen de admiración para los jóvenes empresarios que quieren alcanzar sus logros. De esta manera, el propósito de este ensayo es analizar sus historias y trayectorias para poder aprender y descifrar esas características de liderazgo que los han hecho ser lo que son y llegar hasta donde han llegado.

1. Revisión a la definición y enfoques teóricos del liderazgo

1.1 Definición de liderazgo

El concepto de liderazgo en los últimos tiempos ha generado un gran debate, ya que ha sido un término que no ha sido totalmente definido por su complejidad, lo que ha desembocado en una gran dificultad para darle una definición única y universal que sea aceptada. Esto no quiere decir que no se tenga una idea de lo relevante que se ha vuelto este término en los últimos tiempos.

El liderazgo ha sido trabajado por varios autores que han estudiado este fenómeno y que se han empeñado en identificar sus principales factores en el ámbito directivo, y cómo los líderes pueden influir en un grupo grande de trabajo para poder alcanzar los objetivos planteados.

El liderazgo se ha consolidado como un fenómeno que se convirtió en un factor determinante para las organizaciones que están conformadas por personas que interactúan todos los días entre sí, con actitudes y habilidades distintas que van moldeando sus comportamientos en todas las áreas de la empresa. Es así como

el ejercicio del liderazgo influye significativamente el desempeño de los procesos que pueden conducir a la compañía al éxito o al fracaso.

A continuación se presentan algunas definiciones de autores que han trabajado en el tema:

"El liderazgo es el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el establecimiento y logro de metas" (Stogdill, 1948, citado por Zayas & Cabrera, 2012 P: 9). Una interpretación clásica aceptaba anteriormente es la que muestra el liderazgo como un atributo que tienen estas personas para ordenar y dirigir un grupo como ellos lo crean, para llegar al punto donde estos desean llegar, el verdadero liderazgo es ser capaz de influir para que las demás personas lo sigan con agrado y confianza (Maxwell, 2005).

Otra definición nos dice que: "El liderazgo es la actividad encaminada a influir en las personas para que se empeñen voluntariamente en alcanzar los objetivos del grupo." (Terry. 1999, citado por Estrada, 2014. P:1). Muestra cómo el liderazgo es una acción que se realiza para que los individuos del grupo, motivados por un mismo fin, realicen tareas por su propia voluntad para conseguir una meta en común.

El liderazgo es un proceso con el que se puede influir sobre otros individuos para que estos trabajen de la mejor manera para que una serie de objetivos sean cumplidos satisfactoriamente (Antonakis. Cianciolo y Sternberg, 2004).

También H. Koontz, C. O'Donnell (1975) aportan afirmando que consiste en influir a las demás personas para que cooperen con el fin de alcanzar un objetivo individual o común. Observando estos autores se enfocan en la capacidad de influir a otros para así alcanzar un fin deseado.

Por último tenemos a P. Crosby (1996) que plantea que el liderazgo es instar acciones que los seguidores realicen de una forma planeada con el fin de que se

cumpla lo deseado por el líder. El autor deja ver que cree que el líder insiste a los integrantes del grupo a realizar acciones que beneficien los deseos de este.

Los aportes de estos autores sobre el tema tratado en este ensayo, aunque no sean iguales, tiene un punto en común que es cómo este fenómeno es utilizado por un líder o gerente para poder lograr a través de sus conocimientos y experiencias, tener la capacidad de influir en un individuo o grupo para que lo sigan, para así lograr algo que se desea como bien común o personal.

La persona que ejerce el liderazgo puede establecer una comunicación (verbal, escrita, corporal, etc) efectiva hacia los demás y que como se decía anteriormente influye sobre los demás, destacándolo sobre un grupo determinado de personas por unas habilidades que sobresalen sobre los otros y que contagia con entusiasmo al grupo de trabajo.

Un buen manejo entre los dirigentes y sus trabajadores pueden formar un equipo de trabajo que sea capaz de alcanzar los objetivos esperados. Por consiguiente, el éxito del líder depende, en buena medida, de si cumple o no las expectativas que de él tengan sus seguidores (Haslam, 2004).

Las organizaciones deben aprovechar los beneficios de un buen líder gerencial, que por sus cualidades, actitudes, conocimientos y destrezas en el campo empresarial donde se desenvuelve, logre inspirar, generar confianza y credibilidad en su grupo de colaboradores, además, compromiso para el logro de la visión corporativa, a través de sinergias, motivaciones y compromisos, y no de manera coercitiva e individualista (Páez y Yepes, 2004:136).

Es claro que este fenómeno es una cualidad que ayuda a un líder a que sea capaz de entender un problema y que aclare la posibilidad de escoger la mejor solución que ayude a resolver dicho inconveniente. Un grupo de trabajo puede que no tome la mejor decisión, sino que un líder que este en su mando en determinado momento, puede que sea capaz de realizar las mejores acciones e identificar

todas las posibilidades de alternativas a elegir, entendiendo que estas pueden tener consecuencias y riesgos que algunas veces no terminan de la mejor manera.

El liderazgo es un asunto de responsabilidad, de saber manejar el factor humano de cada individuo, de saber que se lleva un gran peso encima que va aumentando a medida que aumenta el número de seguidores y aumenta la influencia en los demás, pero también en manejar y dirigir de la mejor manera todos los recursos de la organización para optimizar su uso y llegar a las metas trazadas.

Cada gerente tiene sus propias cualidades que en un determinado contexto, deben ser aprovechadas al máximo; entonces se puede concluir que no existe una única forma de liderazgo que aplique para cualquier condición en un entorno tan cambiante y lleno de necesidades, y que cada momento necesita distintos métodos de actuar. Al líder lo hacen las situaciones, las maneras de liderar deben ser congruentes con las circunstancias, cada momento en particular requiere un tipo de liderazgo para lograr la mayor eficacia y eficiencia en la organización (Aguera, 2004).

Varios estudios indican que el liderazgo se logra a través de la percepción, de observar y aprender en algún ámbito social donde se desenvuelva algún líder, porque un hombre solo no puede ser líder e influyente ante los demás, necesita de un grupo donde pueda ponerse al mando de una situación específica para demostrar lo que es capaz de alcanzar.

A nivel mundial es considerado un factor clave de progreso, en consecuencia las sociedades invierten tiempo y dinero en saber en qué medida se necesita. Hoy en día las compañías tienen un sistema dinámico que está en constante cambio por la relación constante que puede existir entre los líderes y sus colaboradores. Anteriormente con el enfoque tradicional, se moldeaban comportamientos deseados y ambientes de estabilidad, restándole importancia al rol que podría desempeñar la persona que estaba a cargo, algo que no ocurre hoy en día; las organizaciones son complejas y es necesario analizar las capacidades de

fortalecer el ánimo de afrontar los constantes cambios externos e internos (Contreras, 2011).

1.2 Enfoques teóricos

El fenómeno del liderazgo ha sido estudiado por varios autores que han desarrollado planteamientos que permiten tener una idea más clara de todo lo que cobija este tema en particular, dando pie para que se planteen muchos modelos o enfoques teóricos que a través del tiempo han ido evolucionando.

Uno de los primeros enfoques que trabajaron este asunto es la teoría de los rasgos

(Stogdill, 1974), que buscaba describir e identificar las características de un líder con el fin de diferenciar aquellas personas que tienen estos atributos de las que no lo tienen. De aquí en adelante se han desarrollado más teorías que no solo buscan identificar cualidades de liderazgo, sino que toman como análisis varias variables externas del ambiente como los enfoques situacionales, o el modelo transaccional enfocado a la consecución de metas a través de intercambios que beneficien a todas las partes y la teoría transformacional que en la actualidad es la que más se está desarrollando e investigando por el gran impacto que un líder transformacional puede influir en sus seguidores (Bass 1985 1998).

Con estos enfoques teóricos que han sido altamente estudiados, se puede proseguir en base a las teorías citadas por María Lupano y Alejandro Castro (2013), a abarcar brevemente sobre que trata exactamente cada una de ellas a continuación:

➤ Teoría de rasgos

Esta teoría identifica las características que hacen a los líderes y lo distingue de los que no lo son. Analiza las diferencias que existen entre los que pueden considerarse personas con rasgos de liderazgo y los que no lo tienen, a través

de identificación de atributos personales que caracterizan a los líderes como lo son los altos niveles de energía, intuición, inteligencia y persuasión

Este enfoque permite conocer qué tipo de persona es la indicada para ocupar un cargo pero esto hace que se enfoque en que hace el líder y no en como lo hace. Dejando aparte la certeza de que este va a ser exitoso o no.

➤ Teorías situacionales

En este enfoque de teorías situacionales se basa en cómo el fenómeno del liderazgo no es una característica que aplica para cualquier tipo de situación, sino que cada momento, o problema necesita de una forma de actuar diferente y de una persona que tenga la mejor competencia para encargarse de esa situación que es necesario que un líder maneje.

En este enfoque el líder debe entender que está manejando personas que tienen distinta forma de pensar y que en un ambiente organizacional debe saber manejar y adaptar. El liderazgo consiste en manejar todas esas situaciones para que se presente una correcta interacción entre todos, y que lleven a la consecución de logros.

Las organizaciones deben saber qué personas son convenientes para cada cargo y para cada situación; un líder que se ha desempeñado con éxito en un campo, no lo va a hacer de la misma manera en otro ambiente que no le sea familiar, porque se necesita un líder que conozca y pueda afrontar ese momento, que tenga la experiencia y habilidad para saber qué camino elegir, qué decisiones tomar y cuáles son sus consecuencias y responsabilidades.

Ninguna forma de liderazgo es constante, un líder debe responder a diferentes contextos que no siempre serán de su conocimiento y que le pueden generar complicaciones; pero ahí están las habilidades que deben ejercer para poder superar esas disyuntivas y acomodar el estilo de liderazgo que tiene, en función

de lo que se requiere en el momento para beneficiar a los seguidores o miembros de la organización donde está actuando.

Dentro de las teorías situacionales podemos resaltar las siguientes:

- Teoría de la contingencia: indica que es muy difícil cambiar estilos de liderazgo que han llevado al éxito, sino que se debe adaptar la situación al estilo y así se es más eficiente. En este enfoque existen tres variables que llevan a un liderazgo efectivo. La cualidad de las relaciones entre líder y miembros, la estructura de la actividad y el poder del puesto del líder.
- Teoría de los sustitutos del liderazgo: proponen que algunos factores específicos como la experiencia y capacidad de los subordinados y la estructuración de la organización, hacen que en algún momento no sea necesario el liderazgo
- Teoría de las metas: habla sobre como los líderes pueden lograr a convencer y motivar a los seguidores para que se esfuercen realizando las actividades que harán que se logren los objetivos.
- Teoría normativa: explica las diferentes formas en que se puede llegar a tomar una decisión en algún momento determinado. Algunas de estas formas son: decisiones autocráticas del líder, recolección de información adicional, consultas individuales, consultas con el equipo de trabajo.

➤ Teoría transaccional y transformacional

- Liderazgo Transaccional

Este enfoque nos muestra como el liderazgo se basa en que las metas se cumplan con el desempeño esperado de cada persona y atribuirle el esfuerzo a través de una recompensa, como lo puede ser el salario por ejemplo, pero a su vez, si no se cumple los objetivos planteados, se recurre a un castigo (Burns, 1978).

Esta teoría aborda cómo el líder conoce las necesidades y deseos de sus seguidores, y así este puede ofrecer satisfacer esas necesidades aumentando la motivación a cambio de que los seguidores realicen actividades y pongan su esfuerzo y trabajo para llegar a cumplir las metas establecidas, lo que hace ver como en este caso los seguidores no están siendo influidos por su líder sino más por sus intereses personales.

- Liderazgo Transformacional

Esta teoría es totalmente distinta a la transaccional ya que no está enfocada solo en la motivación del personal a través de recompensas sino que la lleva a comprometerse en cumplir las metas y tener un sentido de compromiso con el grupo de trabajo o la organización. Un líder transformacional no solo piensa en el máximo rendimiento del trabajador, sino que también se fija en la responsabilidad que este tiene con el grupo, por su propio desarrollo personal y que genere un crecimiento que ayude a todas las partes involucradas (Bass 1985,1998).

El liderazgo transformacional es trabajado sobre los valores y las cualidades personales del líder y no en un proceso de intercambio entre los líderes y los seguidores. Es en este caso es donde podemos ver que el líder está influyendo en las actividades de sus seguidores dejando que estos sean motivados y tengan un compromiso personal hacia el cumplimiento de los objetivos y no estar solo actuando por recompensas.

Estos dos últimos enfoques pueden ser utilizados dependiendo de la situación o líder, ya que no son excluyentes, y dependiendo de la circunstancia en una organización se pueden utilizar estas dos

metodologías ya que cada momento puede necesitar diferente proceder y es ahí donde se debe escoger que tipo de liderazgo utilizar.

2. Análisis de casos de dos líderes empresariales colombianos

En Colombia existen muchas organizaciones que han logrado ser muy exitosas y reconocidas y que han sido dirigidas por grandes líderes colombianos que han sabido llevar grupos de personas para lograr sus objetivos. Cada uno de ellos ha sabido desenvolverse en su ambiente y han podido tomar decisiones que los han catalogado como grandes empresarios colombianos, como es el caso de Luis Carlos Sarmiento Angulo y de Arturo Calle, dos personas que tienen características únicas que los han llevado a dirigir grandes organizaciones y a ser puestos como ejemplo de muchos para seguir sus pasos.

En la siguiente sección se presentara la biografía de estos dos personajes recolectada a partir de publicaciones en revistas como Dinero, Semana, Portafolio y artículos en periódicos como El Colombiano, El Economista, El País, El Tiempo, La Silla Vacía y La Republica, donde se han realizado entrevistas que permiten identificar y analizar las teorías de liderazgo antes mencionadas usadas por estos empresarios a través de su trayectoria profesional y personal para convertirse en lo que son ahora.

2.1 Arturo Calle

Arturo Calle es un empresario que nació en la ciudad de Medellín, donde vivió en un barrio llamado Manrique, uno de los barrios tradicionales de esa ciudad. De pequeño jugaba con carritos de balineros porque no había dinero para más. Pocos años después, junto con su familia, migró hacia la población de Robledo para vivir en una gran finca con sus padres y hermanos y mostrando desde chiquito que iba a ser diferente a los demás.

De pequeño le gustaba practicar varios deportes y jugar con todos sus hermanos, pero para él eran actividades que no tenían mucha importancia ya que su pasión

eran los negocios, por lo que desde muy temprano empezó a vender todo lo que pudiera y más porque tenía la oportunidad de hacerlo con todos los productos que producía la finca donde él vivía. Aprovechaba para ir a las ferias ganaderas de su pueblo para observar a todos los comerciantes negociando y así aprender como lo hacían las personas con mucha más experiencia (Guevara, 2012).

Arturo Calle empezó desde muy joven en el área mecánica industrial de Hilanderías Pepalfa, una fábrica dedicada a la confección de medias, y en donde durante dos años y medio ahorró todo lo que ganó, posteriormente se retiró para cumplir con su meta de ser independiente, ya que como a mencionado, desde pequeño le encantaba el dinero y siempre le gustaba andar con plata en el bolsillo y ser su propio jefe.

Fue desde ese instante, que Arturo Calle en búsqueda de oportunidades, incursionó en el mundo de la ropa masculina, allí logro aprender muchas nuevas cosas que lo ayudarían a mejorar sus negocios. Adquirió su primer almacén que pagó con los ahorros que había hecho y con la ayuda de un préstamo que le ayudó a conseguir su mamá con unos familiares, llamando al almacén “La Camisita”

Un tiempo después “La camisita”, desapareció debido a que fue demolido, así que compró un almacén más grande, que llevaba el nombre de “El Dante”, (Guevara, 2012) un nombre que le aconsejaron indicando que era más sofisticado, donde trabajó de dos a tres años. Tiempo después, por sugerencias de un conocedor de las estrategias de mercadeo de la época, le propuso que le cambiara el nombre por Arturo Calle ya que le parecía que el que tenía anteriormente era horrible, y solo con su propio nombre iba a ser un nombre corto e imponente.

Aquí empieza su expansión, pues al no conformarse con este almacén, consiguió un almacén 20 veces más grande; entonces tenía el pequeño y uno de 150 metros. Después compró un tercer almacén, un cuarto y así sucesivamente hasta alcanzar una gran cadena de sus tiendas de ropa masculina.

Hoy en día Arturo Calle es uno de los grandes líderes colombianos con una empresa altamente reconocida en el país, generando empleos a muchos colombianos, siendo un ejemplo a seguir para jóvenes emprendedores que quieren seguir sus pasos, y un hombre que como lo ha dejado ver en varias entrevistas realizadas quiere ayudar a crecer a este país.

Este empresario colombiano normalmente forma un buen equipo de trabajo con socios que le ayuden a seguir adelante, un gran líder se rodea de un buen equipo de trabajo que lo apoye para tomar todas sus decisiones y que lo ayuden en el liderazgo de su empresa.

Arturo Calle ha sido un líder que por sus actitudes es admirado, es un hombre que piensa que dando un buen ejemplo como lo es la honradez, el respeto al cliente, no ser ventajoso, no engañar y no pensar solo en tener mucho dinero sino de hacer las cosas bien, son factores que hacen a un líder influyente en los demás por sus buenos actos y que lo han llevado al éxito con su empresa (El Tiempo, 2014).

Este empresario tenía claro lo que quería llegar a ser y su meta final. Desde un principio tuvo una idea clara de cómo iba a ser, tuvo el don de la paciencia ya que todo lo que consiguió fue de a poco a poco, con una filosofía clara que siempre ha predicado que es no endeudarse, no pagar arriendos y ni tener costos financieros, todo lo que pensaba tener debía ser suyo y hoy en día todo lo que tiene es propio (Portafolio, 2014).

Arturo Calle le gusta lo que hace, y así lo deja ver ante los demás, nunca le preocupa ser el primero ni ser el mejor y ni tener la mejor empresa, sino que ser un buen ejemplo y hacer las cosas bien y poder ayudar a la sociedad y ni mucho menos competir con los demás, ya que piensa que sus competidores son colegas de los que puede aprender.

En las diferentes entrevistas se resaltan características de su personalidad que basadas en la teoría de los rasgos lo califican como un líder, por ejemplo su

paciencia (Palacio, 2012), también su alto nivel de persuasión para poderse rodear de los mejores socios que ayuden el funcionamiento de la empresa, integridad y madurez emocional para mantener una buena relación con sus empleados, algo que el señor Arturo Calle ha podido trabajar para captar las emociones de sus subordinados y lograr objetivos positivos que beneficien ambas partes. Por último podríamos recalcar la autoconfianza desarrollada después de varios años de ser un negociador que lo ayuda a tomar las mejores decisiones.

Otra de sus importantes reflexiones que ha hecho en sus entrevistas es de tratar muy bien a los empleados de saber que ellos son su grupo de trabajo que lo admira y lo sigue, y que ellos deben ser bien pagados para que estén motivados para cumplir los logros establecidos, Arturo Calle no tiene ningún empleado que gane un salario mínimo, características del liderazgo transaccional ya que ofrece una excelente recompensa por la labor desempeñada fuera de lo normal de otras empresas.

Este empresario influye en sus seguidores para que estén animados para el cumplimiento de los objetivos, sabiendo manejar a los grupos de su organización para seguir siendo la marca que es en este momento. Pero no solo a través de recompensas económicas también a través del crecimiento personal y grupal, con respeto hacia el trabajador, y como ha dejado ver en varias entrevistas hacer sentir al empleado dentro de una familia en la que todos son líderes en la organización comprometidos con el grupo de trabajo, características del liderazgo transformacional muy importantes en la actualidad (El tiempo, 2014).

Anteriormente este líder compraba sus productos a terceros, pero a medida que paso el tiempo el mercado se volvió muy limitado y había poca innovación algo que hoy en día con la globalización es algo que no se puede permitir. En ese momento Arturo Calle como se menciona en su propia página, observó y entendió la situación de lo que estaba sucediendo y decidió fabricar directamente las prendas que vendía, por medio de maquila garantizando a sus clientes mejores precios y mayor variedad de productos. Se ve un liderazgo situacional ya que su

entorno lo obligo a cambiar lo que hacía habitualmente, así como cuando tuvo que hacer un cambio total de imagen de sus almacenes y productos e invertir en publicidad para poder evolucionar.

Ha sido premiado como el empresario del año por el diario La República en 2008 ya que ha logrado que su empresa sea una de las más admiradas. Se ha destacado por lograr reinventarse y poder competir con varias marcas nacionales y extranjeras compitiendo con productos de buena calidad y buenos precios. Algo que un líder como Arturo Calle ha desarrollado a través del tiempo, mostrando la experiencia que tiene para desenvolverse en el sector que más conoce y poder tomar las mejores decisiones (La República, 2013).

2.2 Luis Carlos Sarmiento

Luis Carlos Sarmiento Angulo nació en la ciudad de Bogotá, con sus dos padres y sus nueve hermanos siendo el penúltimo. Se graduó como bachiller del Colegio Mayor de San Bartolomé, en donde fue un destacado estudiante.

Desde joven mostro un gran interés por la contabilidad y todo lo relacionado con las matemáticas, hasta que un amigo de su padre dueño de un depósito de madera, al ver las habilidades de Luis Carlos, lo contrato para que llevara las cuentas del negocio que este tenía, comenzando así su interés y sus primeros pasos en el mundo de los negocios y el dinero.

Este líder colombiano fue muy precoz en sus estudios, finalizo el colegio a los 15 años y la universidad a los 21, no perdió tiempo en cuanto a adquirir nuevos conocimientos destacando su disciplina, que un futuro seria reconocida por sus empleados(Semana, 2012).

Logro graduarse con un gran promedio de notas como Ingeniero Civil de la Universidad Nacional, obtuvo una beca para estudiar en el exterior, una oportunidad que quiso aprovechar pero infortunadamente no tenía los medios económicos para tomarla y decidió quedarse en el país para conseguir más dinero y trabajar. (Lewin, 2011)

Entró a trabajar a una empresa de construcción llamada Santiago Berrio y Cía. Allí tuvo un rápido crecimiento por su gran experiencia y conocimiento en sus antiguos trabajos convirtiéndose en la mano derecha de Santiago Berrío quien murió víctima de la violencia. Luis Carlos Sarmiento en ese momento pensó nuevamente en irse al exterior a estudiar, pero la familia Berrio le encomendó la liquidación de la empresa, quien decidió permanecer en el país sacrificando sus estudios en el exterior. En ese momento de su vida a los 23 años se dio cuenta que no quería volver a ser un empleado más.

Creo su propia empresa de construcción, el negocio con el que comenzaría su imperio. Le apostó a contratos en zonas de violencia que nadie más quería hacer, convirtiéndose en poco tiempo en la mayor firma constructora de vivienda en Bogotá (Marín, 2012)

Después de estar en el sector de la construcción y debido a la gran capacidad de análisis y habilidad para las matemáticas decidió incursionar en el sector financiero, él visualizó la oportunidad de ir comprando varias entidades que estaban en problemas económicos u otras donde veía potencial para hacer negocios y transformarlas totalmente, como por ejemplo el Banco de Occidente y Banco de Bogotá por nombrar algunas (Lewin, 2011).

Luis Carlos Sarmiento se convirtió en un líder de la banca en Colombia, creando a finales de los noventa una de las empresas más importantes de su organización: el Grupo Aval, la que controla los bancos de Bogotá, Occidente, Popular y AV Villas, y sus filiales, que incluyen Corficolombiana y Porvenir (Semana, 2012).

El magnate tiene una filosofía que es la de capital propio y crédito, esto quiere decir que las compras o inversiones que se vayan a realizar no tienen que ser siempre con el capital propio, sino que también se puede hacer controladamente con créditos con el fin de apalancarse, todo está en saber cómo invertir bien el dinero y de qué forma dependiendo de las circunstancias y así no llegar al fracaso (El Colombiano, 2015).

Utilizando la teoría de los rasgos este empresario colombiano tiene varios aspectos que lo hicieron ser lo que es hoy en día, uno de ellos es la disciplina que tiene para hacer las cosas, como lo demostró desde pequeño es muy dedicado a lo que realiza y es algo que varias personas que han trabajado con él lo corroboran, siendo un ejemplo claro para sus empleados de cómo se deben realizar sus actividades cada día, buscando que siempre su grupo de trabajo actué con la mayor perfección posible.

Es un hombre que sabe desenvolverse muy bien en su entorno, es una persona inteligente y tranquila capaz de correr muchos riesgos. Esto le ha servido para construir todo lo que tiene, tomando varias decisiones adelantadas y arriesgadas que lo podrían haber llevado al éxito o al fracaso pero que siempre intuitivamente escogió de manera premeditada la mejor de las alternativas

Otro aspecto que cabe resaltar sobre los aspectos que hicieron a Luis Carlos Sarmiento un gran líder, fue la alta capacidad de análisis que tiene, poder entender los momentos para actuar y arriesgar o abstenerse y no arriesgar, como lo hizo en el momento en que empezó a comprar bancos a borde de la quiebra, donde vio una oportunidad que lo hizo llegar donde está hoy en día (Dinero, 2015).

Tiene una alta visión de lo que puede llegar a suceder, está siempre atento a las posibilidades del futuro, a conocer todas las tendencias que lo puedan ayudar a incrementar sus negocios y hacerlos más fuertes, siendo un líder con características de enfoque situacional, haciéndolo un personaje dinámico que siempre esta con los ojos abiertos y atento de lo que pasa para poder actuar de la mejor manera, dependiendo de todas las variables que afectan el entorno y al interior de su organización.

Sabe llevar el peso de todas las consecuencias buenas o malas de sus elecciones, y sabe que detrás de él se encuentran miles de personas que lo siguen y que pueden depender de su trabajo, pero esto hace que su liderazgo

ante estas situaciones lo haga uno de los mejores, logrando ser uno de los factores de éxito para construir su imperio.

Le gusta el buen servicio hacia los clientes por que sabe muy bien que para asegurar el porcentaje de participación de una marca en el mercado es como el cliente percibe el servicio que se le está ofreciendo, si se le está ofreciendo el interés que se merecen para resolver y cumplir sus requerimientos o expectativas que tiene sobre la empresa, considerando este factor de servicio al cliente como una manera de enfrentar a la competencia (El economista, 2012)

Este señor es un gran líder transaccional y transformacional dependiendo de la situación, porque es una persona que piensa en devolver lo que ha logrado otorgando beneficios a los que trabajan para él y así obtener los mejores resultados, es un gran motivador que le ha permitido ser muy bueno para administrar empresas, logrando crear grandes grupos de trabajo donde sus empleados sean leales y confiables para toda la vida. Valora la experiencia y capacidad de los que trabajan para su organización lo que hace que sus empleados tengan un compromiso extra con su labor.

Es un hombre que le gusta realizar labores sociales, quiere que lo recuerden por sus aportes a la sociedad y no tanto por sus logros en los negocios, a través de donaciones, inversiones para construir edificios en el país, ayudando a los más necesitados, ofreciendo empleo y muchas maneras de las cuales sienta que está aportando algo más en la sociedad. Todas estas acciones hacen que sea muy feliz ya que como ha afirmado busca devolver parte de la fortuna acumulada (Semana, 2012).

Todos sus aportes a favor del desarrollo empresarial y su identificación con el progreso social de los ciudadanos, lo han hecho ser reconocido ante el mundo, y últimamente premiado por el rey de España, en respuesta a sus constantes aportes a la sociedad, la unión entre países iberoamericanos, desarrollo empresarial y por su contribución al crecimiento de su país, que lo han hecho ser

reconocido como un gran líder y empresario del cual muchos le reconocen y le han llegado a admirar (El Tiempo, 2016).

3. Conclusiones

Es claro que el liderazgo no es fácil de definir, ya que es un fenómeno que dependiendo de muchas variables puede ser expresado de distintas formas ya sea en una comunidad o en una organización.

El liderazgo, para muchos autores, es un proceso el cual algún sujeto puede influir en los demás para alcanzar algún objetivo o meta, entendiendo que esta persona tiene una habilidad distinta de los otros que sobresale y que lo hacen ser más propicio para que actúe en determinada situación.

Cabe resaltar que este fenómeno tiene muchas variables que hacen que un líder utilice diferentes prácticas dependiendo de la situación donde este. En una situación donde se puede desenvolver un líder perfectamente, no quiere decir que le vaya de la misma manera en una circunstancia distinta, porque cada contexto requiere de una estrategia distinta y es por eso que el liderazgo es un tema tan complicado porque se tiene en cuenta en que circunstancia se puede dar.

Existen muchos enfoques teóricos que han trabajado este fenómeno, en los que muestran distintas formas de que el líder y grupo de trabajo pueden interactuar para conseguir los objetivos, por eso las personas tienen distintas formas de liderar y manejar a la gente, por eso ahí es cuando se necesita elegir qué estrategia es la más conveniente usar para lograr lo que se quiere, dejando claro que se debe tener en cuenta el contexto donde se está trabajando.

Al escoger a los dos empresarios colombianos se pudo evidenciar cómo este fenómeno se puede presentar de distintas maneras, ya que los dos claramente han logrado un éxito notable en distintos campos. Luis Carlos Sarmiento es un empresario que se desenvuelve muy bien en la toma de decisiones riesgosas, que entendía que para lograr crecer también debía recurrir a créditos para poder invertir más y expandir sus fronteras. Por otra parte Arturo Calle era un hombre

que creía en la paciencia, en el crecer poco a poco, en nunca endeudarse para poder invertir con su propio capital y siempre iba a la seguro.

Estos dos colombianos son dos distintas personas con diferentes formas de liderazgo que manejaron sus empresas de la mejor manera, los dos actuaron distinto pero esto no quiere decir que su forma de llevar una organización este mal, de lo contrario, cada uno tuvo las habilidades para actuar en cada circunstancia, es decir cada situación llevo a que estos líderes usaran estrategias que solo ellos podían usar para que los llevaran al éxito. Por esto el liderazgo es un fenómeno que no tiene la formula exacta para que se exprese de la misma manera en cada situación, sino que se da con algunas características distintas en cada individuo dependiendo del contexto donde se pueda desarrollar.

4. Bibliografía:

Agüera, E. (2004) Liderazgo y compromiso social. Ed. BUAP. México.

Analistas escogen a Arturo Calle como líder empresarial (27 de octubre de 2014) Portafolio. Recuperado el 10 de marzo de 2016 [En línea] Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/analistas-escogen-arturo-calle-lider-empresarial-62026>

Antonakis. Cianciolo y Sternberg (2004) The nature of leadership, Estados Unidos: Library of Congress

Bass, B. (1998). Transformational leadership: industrial, military, and educational impact. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Burns J. (1978). Leadership. New York: Harper & Row

Castro, A. y Lupano, M. (2013) Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Ed Paidos

Contreras, F. (2013), Liderazgo, poder y movilización organizacional. Universidad del Rosario, Colombia

Crosby, P. (1996), Los principios absolutos del liderazgo, Prentice Hall Hispanoamericana, Mexico

Drucker, P. (2004). What makes an effective executive. Harvard Business Review, 82(6), 58-63,136.

Estrada, S. (2007) Predominio del estilo de liderazgo en la evolución de la administración: Universidad tecnológica de Pereira.

Guevara P. (05 de agosto de 2012) El empresario Arturo Calle cuenta los secretos de su poder y su fama, El Pais, recuperado el 10 de Marzo [En línea] Disponible en:

<http://www.elpais.com.co/elpais/entretenimiento/noticias/arturo-calle-cuenta-secretos-su-poder-y-su-fama>

Kerr. S, Jermier, J.M. (1978) Substitutes for leadership. Their meaning measurement, Organizational Behavior and Human Performance. 22: 375 – 403.

Koontz. H y C O'Donnell (1961) Principios de dirección de empresas. Ed Mc Graw Hill, Nueva York

Molina, J. (28 de enero de 2013) Las medianas más admiradas por los empresarios. La Republica, recuperado el 10 de marzo de 2016 [En línea] Disponible en:

http://www.larepublica.co/empresas/las-medianas-m%C3%A1s-admiradas-por-los-empresarios_30210

Lewin J. (8 de noviembre de 2011) Luis Carlos Sarmiento Angulo. La Silla Vacía, recuperado el 10 de marzo de 2016 [En línea] Disponible en:

<http://lasillavacia.com/perfilquien/29461/luis-carlos-sarmiento-angulo>

Los 10 secretos de Luis Carlos Sarmiento Angulo (8 de marzo de 2012) El economista, recuperado el 16 de marzo de 2016 [En línea] Disponible en:

<http://eleconomista.com.mx/industria-global/2012/03/08/10-secretos-luis-carlos-sarmiento-angulo>

Luis Carlos Sarmiento Angulo. El rey Midas (18 de junio de 2015) Revista Dinero, recuperado el 10 de marzo 2016 [En línea] Disponible en:

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/luis-carlos-sarmiento-angulo-el-rey-midas/67841>

Luis Carlos Sarmiento recibirá distinción de vida y obra en la Convención Bancaria (11 de junio de 2015) El Colombiano. Recuperado el 22 de marzo 2016 [En línea] Disponible en:

<http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/luis-carlos-sarmiento-recibira-distincion-de-vida-y-obra-en-la-convencion-bancaria-DH2119757>

Marin, I. (29 de febrero de 2012) El éxito empresarial ha cobrado cuotas en el campo personal. La Republica. Recuperado el 10 de marzo 2016 [En línea] Disponible en:

<http://www.larepublica.co/node/2833>

Maxwell, J. (2005). Líder de 360o. EE.UU.: Thomas Nelson, Inc.

Paciencia, honradez y respeto, claves de vida de Arturo Calle (24 de junio de 2014) El Tiempo. Recuperado el 10 de marzo [En línea] Disponible en:

<http://www.eltiempo.com/multimedia/especiales/arturo-calle-historia/14163875>

Páez, L; Yepes, G. (2004) Liderazgo: evolución y conceptualización Bogotá, Universidad Externado de Colombia,

Palacio, R. (25 de agosto de 2012). Un rey Arturo de la calle, Revista Semana, recuperado el 10 de marzo de 2016 [En línea] Disponible en

<http://www.semana.com/edicion-30-anos/articulo/un-rey-arturo-calle/263417-3>

Rey de España entregó premio a Luis Carlos Sarmiento (10 de febrero de 2016) El Tiempo Recuperado el 10 de marzo [En línea] Disponible en:
<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/rey-de-espana-entrego-premio-a-luis-carlos-sarmiento/16505949>

Stogdill, R. (1974). Handbook of Leadership: a Survey of the Literature. New York.

Todo Poderoso (17 de marzo de 2012) Semana. Recuperado el 10 de marzo [En línea] Disponible en:
<http://www.semana.com/nacion/articulo/todo-poderoso/255038-3>

Vroom, V. Yetton, P.(1973): Leadership and decision Making, Ed. University of Pittsburgh

Zayas. P., Cabrera. N., (2012), Liderazgo empresarial, E.A.E.