



**LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE
LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS - 2017**

**Julieth Andrea Muñoz López
Código: 20800090**

Docente: Mario German Moreno Martínez

Ensayo de Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
CAJICÁ – CUNDINAMARCA - NOVIEMBRE 2017**

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente ensayo es identificar la importancia del modelo aplicable de liderazgo dentro de las organizaciones públicas, permitiendo de esta forma mayor calidad del servicio brindando comodidad y generando bienestar en las personas (funcionarios públicos y usuarios).

En Colombia se presenta como problemática la carencia de liderazgo frente a la calidad de servicio en las organizaciones públicas, por lo tanto como tesis se recoge según Gómez, lo siguiente:

Es importante enfatizar que se debe comenzar por cambiar de actitud de aquellos que dirigen y pueden influir en los demás, para que los comportamientos se repliquen y trasciendan, es indispensable que los que tienen el poder de diseñar, decidir y ejecutar las políticas institucionales sea ejemplo para su equipo y para la sociedad. El estilo de liderazgo hacia los funcionarios públicos, influye de manera directa no solo en el comportamiento de estos, sino en la toma de decisiones; por tanto de no tenerlo claro, la gerencia pública no puede ofrecer resultados de calidad en el servicio hacia los ciudadanos.(Gómez Emiliano, 2006, p.75)

Con lo anterior se enunciará la siguiente pregunta ¿Cómo el liderazgo logra la calidad del servicio en las organizaciones públicas?

El Liderazgo influye en la gestión y desempeño de los colaboradores

La importancia del liderazgo que se tiene sobre el compromiso de los funcionarios públicos, lo expresan y definen (Álvarez de Mon y Cabrera, 2006), definen el liderazgo como un conjunto de capacidades que una persona tiene para incluir en un grupo determinado, haciendo que este trabaje con entusiasmo y tesón en el logro de metas y objetivos.

Teniendo en cuenta el concepto de liderazgo que Gómez Emiliano (2006), lo define y enmarca en un aprendizaje continuo sobre como dirigir y desarrollar personas, grupos y organizaciones; también afirma este autor que es un arte que requiere inspiración, voluntad y pasión de los dirigentes, siendo importante mencionar que cuando se habla de liderazgo ético, éste responde a un compromiso moral, conscientemente sostenido consigo mismo y con los demás.

Es fundamental determinar el rol que asume la gerencia en la función pública en la siguiente reflexión del Dr. Deming:

El trabajo de la Gerencia no es supervisión, es liderazgo. La Gerencia debe trabajar en las fuentes del mejoramiento, en el propósito de la calidad del producto y del servicio, y sobre todo el traslado de ese propósito al diseño del producto o servicio actual. La necesaria transformación del estilo de gestión occidental requiere que los gerentes sean líderes. El enfoque solo en los resultados debe ser abolido, y poner en su lugar el liderazgo. (W. Edwards Deming. 1989 p.61).

Calidad del servicio y satisfacción en las entidades públicas

Es necesario citar las definiciones de calidad y satisfacción del servicio para seguir con el presente ensayo: calidad “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (ICONTEC, 2009). Y la satisfacción se entiende como la “percepción del ciudadano sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas” (ICONTEC, 2009).

La entidad pública, en general y salvo las condiciones de monopolio por la característica de los servicios que presta y su misión legal, como cualquier organización, está sometida a las presiones de alcanzar los mejores estándares de calidad para cumplir, con el mayor acierto, los objetivos sociales y satisfacer de manera permanente al ciudadano. Por ello, debe trabajar en el fortalecimiento constante de su vocación hacia la calidad, condición que se ha apreciado particularmente en los últimos años, sin importar su pertenencia o no a sectores monopólicos por las razones señaladas. (Escuela Superior de Administración Pública ESAP, S.F.)

Características de líder en servicio para la gestión pública

Las diferencias entre un líder y un gerente definidas por Galviz, están en lo siguiente:

El gerente es una persona que estando en posiciones de autoridad implementa lo que le ordenan a través de conocimientos rutinarios y conocidos. Es un generador de soluciones: satisface expectativas y necesidades disminuyendo así la ansiedad e incertidumbre de sus subordinados.

En síntesis, el gerente maneja paradigmas establecidos y en el mejor de los casos los optimiza. El líder en cambio es un transformador de paradigmas, liderar significa crear, alejarse de lo rutinario y conocido. Ofrecer nuevas conceptualizaciones a los

procesos de la organización y tener disponibilidad para el riesgo y para el cambio. (Galviz, 2011, p.59 – 60).

Las características que posee los líderes en servicio de la alta gerencia determinadas por Galviz (2011), p.66, y que hacen ver que la calidad del servicio es una responsabilidad de todos para con el ciudadano son las siguientes:

1. Visión de Servicio
2. Altos estándares de calidad
3. Liderazgo sobre el terreno
4. Integridad personal.

Estado del Arte

Estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones

Pedraja y Rodríguez (2004), según investigación realizada con 42 directivos pertenecientes a 10 instituciones públicas de Chile, (referencia para este ensayo) analizaron la influencia de los estilos o tipos de liderazgo sobre la eficacia en el servicio público, demostrando que las organizaciones públicas presentan estilos participativo, colaborativo e instrumental, los dos primeros en alto grado influyendo de modo positivo sobre la eficacia de las organizaciones y el último en un grado medio que influye de manera negativa sobre la eficacia de las mismas.

En la investigación realizada por los autores anteriormente nombrados, se centran en descubrir si existe alguna relación estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo y la eficacia de la organización en las instituciones públicas.

Los autores se plantean ¿Cuál es el estilo de liderazgo que es considerado como un determinante de la eficacia de las organizaciones públicas?

En la investigación los autores sustentan con la teoría de los escalafones superiores, que postula:

La que postula que las elecciones estratégicas y el desempeño de la organización están predeterminados por el equipo de alta dirección. En efecto, la teoría de los escalafones superiores sostiene que en un contexto de racionalidad limitada la base cognitiva y los valores de la alta dirección limitan el campo de la visión, influyendo sobre la percepción selectiva, la interpretación y, consecuentemente, en la selección de la estrategia. (Pedraja y Rodríguez, 2004, p.64).

Su estudio comprende un conjunto de variables, pero el propósito se refiere al estudio del estilo de liderazgo en las organizaciones públicas y su influencia sobre los procesos y servicios con calidad.

El método que utilizaron los autores es el científico a partir de una investigación realizada con muestras de cuestionarios aplicados a 116 directivos principales de 22 organismos públicos, determinando las variables y medidas empleadas para evaluar los estilos de liderazgo participativo, colaborativo e instrumental con la escala de Likert para su medición y con la validez y principalmente la fiabilidad de las variables se calculó el Alpha de Cronbach.

El estilo de liderazgo se relaciona con la eficacia en empresas pequeñas, medianas y grandes, y en organizaciones con fines de lucro y sin fines lucro (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2004; Rodríguez-Ponce, 2005; Pedraja-Rejas *et al.*, 2006d). El estilo de liderazgo influye sobre los procesos, los productos, los servicios y, consecuentemente, sobre los resultados de las organizaciones.

Los autores con la investigación concluyen que el estilo de liderazgo afecta el desempeño y la eficacia de la organización y que puede ser considerado un determinante en los procesos de decisión en las organizaciones públicas y por ende un factor importante en

la calidad de servicio ofrecido a los ciudadanos. Definen en distinguir 3 dimensiones del liderazgo que son de importancia y no son excluyentes entre sí:

- El estilo de liderazgo participativo se caracteriza por cuanto el líder considera la opinión de los colaboradores y les consulta para decidir. Además supone un mayor nivel de motivación e invita a asumir responsabilidades por parte de los colaboradores.
- El estilo de liderazgo colaborativo se caracteriza porque el líder ayuda a los suyos en los trabajos encomendados, está atento al bienestar del grupo, trata a todos por igual y se afana en los detalles para que todos se sientan bien.
- El estilo de liderazgo instrumental se caracteriza porque el líder explica a sus colaboradores como llevar a cabo el trabajo, decide el modo en el cual las cosas se deben hacer, define los estándares de desempeño y los esquemas de trabajo, sin consulta de ningún tipo. (Pedraja y Rodríguez, 2004, p. 64-65.)

Por último los autores Pedraja y Rodríguez, concluyen a partir de la investigación y demuestran que el estilo de liderazgo participativo y el colaborativo influyen de modo positivo sobre la eficacia y calidad de servicio en las organizaciones públicas y que el estilo de liderazgo instrumental influye de modo negativo sobre la eficacia de las mismas.

Conclusiones

En síntesis la aplicación del modelo de liderazgo en las organizaciones públicas, permite a este sector alcanzar altos niveles de competitividad y sostenibilidad dentro de un ambiente económico cambiante, satisfaciendo de manera oportuna y acertada las necesidades y requerimiento de los usuarios, y desarrollando un alto sentido de pertenencia e identidad corporativa en todos sus colaboradores en los distintos niveles de la organización para brindar una mayor calidad en el servicio.

De igual forma el liderazgo desde la gerencia en las organizaciones públicas influye de manera decisiva en la gestión, en el desempeño y en la satisfacción de los colaboradores. Es una pieza clave para fomentar la motivación de los empleados públicos y promover el desarrollo del compromiso institucional para la calidad del servicio generando beneficios internos y externos tanto como para los funcionarios al igual que para los ciudadanos.

La calidad del servicio y la satisfacción de las organizaciones públicas se verán fortalecidas constantemente en el mejoramiento continuo de los procesos desde los niveles gerenciales transformando el estilo de liderazgo a fin de lograr un compromiso con la institución y para con los ciudadanos.

Estas características de un líder vienen desde los niveles gerenciales, donde se hace la calidad en el servicio, desde una cultura gerencial con líderes que tengan la actitud de cambiar las perspectivas y transformar un estilo de liderazgo para el cambio en las organizaciones públicas. Lo anterior conlleva a que es necesario entrelazar los 3 estilos de liderazgo y enfatizar en los líderes de las organizaciones públicas que son actores importantes para la toma de decisiones estratégicas y que inciden en el desempeño, eficiencia y eficacia del servicio con calidad.

Por lo tanto los líderes elevan el nivel de talento, habilidades, destrezas y competencias de los colaboradores que lo rodean cuando este fomenta la participación y considera dentro del proceso las ideas y sugerencias de los demás participantes. Entonces lo anterior se asemeja a la conclusión de los autores Pedraja y Rodríguez, (2004), donde a partir de una investigación definen que el estilo de liderazgo puede ser considerado un determinante en la eficacia de las organizaciones públicas.

Implicaciones

Como implicaciones se encontró lo siguiente:

En efecto y de acuerdo a la problemática citada sobre la carencia de liderazgo frente a la calidad de servicio en las organizaciones públicas, se halla similitud con la teoría del autor Gómez Emiliano, es importante definir que el estilo de liderazgo de los funcionarios en cargos gerenciales influye radicalmente en la participación, colaboración y toma de decisiones con el equipo de trabajo, generador de bienestar y responsabilidad sobre las metas deseables hacia el mejor servicio.

La investigación realizada por Pedraja y Rodríguez, como autores importantes dentro del estado de arte del presente ensayo, concuerdan en que el liderazgo participativo y colaborativo que se evidencian dentro de las organizaciones públicas, se deben de considerar como elementos positivos y determinantes para la eficacia y para el mejoramiento continuo de los colaboradores, con el fin de que estos puedan ser partícipes en la toma de decisiones y respondan con un servicio con calidad.

Opiniones

En mi opinión, todos los componentes de las entidades públicas de manera consciente y voluntaria deben estar involucrados. La búsqueda de calidad y la importancia del papel que un líder juega en ello, procura un pensamiento constante hacia el mejoramiento continuo. Lo anterior no condiciona a una organización a no equivocarse, menos por ser pública. Es precisamente sobre el error que el líder debe contar con la capacidad y aptitud para lograr que su equipo de trabajo en aras de entregar al ciudadano valor agregado, haga de cada no conformidad una oportunidad y se proyecte como servidor bajo la premisa de poder ayudar a una comunidad de una manera más consciente.

Se debe entender y aceptar la aplicabilidad del modelo de liderazgo no solo en las organizaciones de carácter privado, sino también en las empresas de carácter público; estudiar las ventajas y beneficios que este modelo trae al funcionamiento administrativo y la consecución de metas y objetivos corporativos dentro de una misión y visión que involucran tanto a directivos y colaboradores como a los usuarios.

De igual forma el liderazgo en la gestión pública permite la formación de nuevos líderes, la modificación de pensamientos y comportamientos de los empleados detenidos en el tiempo, fortaleciendo de igual forma su sentido de pertenencia y sensación de confort dentro de un ambiente laboral agradable, fundamentado en la comunicación, la ética y el desarrollo de valores.

Por último, la aplicación del modelo de liderazgo en el sector público les permite a las diferentes empresas y organizaciones del sector alcanzar altos niveles de competitividad y sostenibilidad dentro de un ambiente económico cambiante, satisfaciendo de manera oportuna y acertada las necesidades y requerimiento de los usuarios con calidad en el servicio, y desarrollando un alto sentido de pertenencia e identidad institucional en todos sus colaboradores de los distintos niveles de la organización.

Referencias

- Deming, Edwards W. (1989). “Calidad, Productividad y Competitividad”. La salida de la crisis. Madrid. Editorial Cambridge University Press.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano Meci 2014. Recuperado de: <http://goo.gl/x7AKlJ>
- Escuela Superior de Administración Pública ESAP. (S.F.). Guía de Servicio al Ciudadano. Recuperado de: <http://www.dps.gov.co/ent/gen/trs/Documents/Gu%C3%ADa%20de%20Atenci%C3%B3n%20y%20Servicio%20al%20Ciudadano.pdf>
- Friedman, S. (2008). Sea un mejor líder, tenga una vida más plena. Harvard Business Review, p. 12 – 20
- Galviz, Germán Israel. (2011) Calidad en la Gestión de Servicios. Fondo Editorial Biblioteca. Universidad Rafael Urdaneta,.
- Gómez López, Emiliano. (2016). “El liderazgo ético, un desafío de nuestro tiempo”. Buenos Aires. Editorial Gestión.
- Gutiérrez, M. Romero M. (2010). La importancia del liderazgo ético en las organizaciones. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. UNED, p. 1 – 17. Recuperado de <http://arehuse.webs.ull.es/mesasdetrabajo/ponenciagutierrezyromero.pdf>.

ICONTEC, Colombia (2009). Norma técnica de calidad en la gestión pública.
Disponible en: <http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>

Isaza, S. A. (2012). Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad: guía para su implementación en empresas públicas y privadas. Bogotá: Ediciones de la U.

Kotter, J.P. (1999). Lo que de verdad hacen los líderes. Ed. Harvard Business Review, p. 39 – 64.

Moreno de Tejada Clemente, D.A., (2013). Funcionarios ejemplares. Carácter y liderazgo en la Administración española. Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid.

OCDE (2014), Colombia: La implementación del buen gobierno, OECD Publishing.
Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202351-es>

Revista facultad de ingeniería, U.T.A. (Chile) vol. 12 N°2, 2004, pp. 63-73. Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas Liliana Pedraja R.2 Emilio Rodríguez P.3. Recibido el 11 de marzo de 2004, aceptado el 28 de octubre de 2004