



EL LIDERAZGO, UN ALIADO EN LA MOTIVACION DE PERSONAL

ENSAYO DE GRADO

Presentado por:

CLAUDIA MARCELA GUTIERREZ ARIAS

TUTOR

CÉSAR AUGUSTO PINZÓN TORRES

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

Bogotá D.C., Colombia

2019

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	4
2. Planteamiento del Problema.....	6
3. Objetivos.....	7
3.1. Objetivo General.....	7
3.2. Objetivos Específicos.....	7
4. Marco Teórico	8
5. Conclusiones.....	17
6. Recomendaciones.....	18
7. Referencias.....	19

RESUMEN

Este trabajo se elaboró con metodología investigativa buscando analizar la relación que existe entre el liderazgo y la motivación, partiendo de los conceptos liderazgo, motivación y su incidencia en el logro de los objetivos institucionales o corporativos; finalizada la investigación se puede determinar que el liderazgo sin tener un estilo de preferencia puede ser un aliado en la motivación al equipo de trabajo desde Intrínseco y Extrínseco logrando los resultados esperados y que logren beneficiar a las partes involucradas.

PALABRAS CLAVE

Liderazgo, motivación, logro de objetivos corporativos

ABSTRACT

This work was developed with research methodology seeking to analyze the relationship between leadership and motivation, based on the concepts of leadership, motivation and its impact on the achievement of institutional or corporate objectives; Once the research is finished, it can be determined that the leadership without having a preference style can be an ally in the motivation to the work team from Intrinsic and Extrinsic achieving the expected results and that they can benefit the involved parties.

KEYWORDS

Leadership, motivation, achievement of corporate objectives

1. INTRODUCCION

En un entorno globalizado y competitivo, como el de hoy, uno de los factores determinantes al momento de lograr el crecimiento esperado en cualquier organización es el servicio en cualquier producto o servicio que se ofrezca; sin embargo, existen aún muchas preguntas sobre cómo lograr un nivel de servicio que sea satisfactorio para cada uno de los clientes y/o consumidores y que genere valor agregado.

Atendiendo a lo anterior, este ensayo se centra en resaltar aspectos de liderazgo al interior de la organización que puedan dar respuesta al interrogante planteado, bajo el argumento de que este incide a través de la gestión de los líderes en la motivación del talento humano, logrando así sincronía con la promesa de valor divulgada para los clientes.

De acuerdo con lo anterior, se hace necesario que las organizaciones busquen los mecanismos propiciar motivación en el talento humano de modo que se fidelicen con la organización y se apropien de su identidad corporativa y de su plataforma estratégica. Por ello, es importante identificar la importancia que tienen los líderes al interior de la organización y su incidencia en el éxito en los objetivos institucionales o corporativos trazados reafirmado la Teoría de Kotter quien manifestaba que cada vez hay más puestos de trabajo que requieren el factor liderazgo (Kotter, 1990).

Se considera importante desatacar que, a lo largo de la historia, se han destacado varias etapas en la evolución del liderazgo desde las civilizaciones antiguas, contribuciones militares, uno de los ejemplos más claros es desde el inicio de la iglesia Católica quien destaca a una

sola al Papa como líder supremo de la iglesia generándolo como una figura de autoridad a todos los feligreses “cuenta con una organización jerárquica tan simple y eficiente, que su enorme organización puede operar satisfactoriamente bajo el mando de una sola cabeza ejecutiva: El Papa” (Estrada Mejia, 2007, p. 345) se logra desde el carisma del sumo pontífice lograr persuadir a diferentes personas hacia un cultura religiosa logrando impacto en Niños, Jóvenes y Personas Mayores.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad surgen muchas compañías exitosas y reconocidas por el logro de los objetivos establecidos en el corto y mediano plazo, al entrar a indagar como logran cumplir su reconocimiento y logros establecidos, además de una gran estrategia de mercadeo, financiera como la de muchas otras compañías al investigar un poco más a fondo, se identifica la pertenencia y compromiso de cada uno de los líderes de procesos al interior de la organización buscando constantemente el logro esperado, sin embargo esta no sería una tarea fácil de realizar sin el apoyo de un equipo humano comprometido, y motivado con un logro organizacional y personal el cual le permita identificar que mediante su labor puede cumplirlo.

De allí surge la pregunta ¿Qué relación tiene el liderazgo en la motivación de personal al interior de las organizaciones y su resultado con los objetivos organizacionales?

3. OBJETIVOS

3. 1. OBJETIVO GENERAL

Analizar aspectos del liderazgo que contribuyen en la motivación de personal al interior de las organizaciones.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Entender qué es el Liderazgo y su rol dentro de las organizaciones.

Comprender que es motivación y la importancia de este para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Analizar la relación entre el liderazgo y la motivación del talento humano.

4. MARCO TEÓRICO

El liderazgo ejercido de la mejor manera permite garantizar el logro de los resultados establecidos mediante una comunicación clara y oportuna, acompañado de carisma y credibilidad sin embargo el gran reto del liderazgo es lograr integrar estratégicamente factores que permitan persuadir a los colaboradores con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El desafío del liderazgo es ser fuerte, pero no rudo; ser amable pero no débil; ser atrevido pero no un matón; ser reflexivo, pero no perezoso; ser humilde pero no tímido; ser orgulloso, pero no arrogante; tener humor, sin ser tonto. Jim Rohn.

Se puede decir que es un conjunto y equilibrio de todas aquellas reacciones que surgen desde la emoción y que pueden llegar a ser un gran reto para el líder, sin embargo el logro de estas emociones se logra a lo largo del tiempo basado desde las experiencias del líder para tener ese equilibrio entre la emoción y la razón enfocado con el objetivo organizacional trazado.

Para lograr entender el concepto de liderazgo es necesario conocer algunos de los conceptos teóricos.

Según Kotter el liderazgo en consecuencia, no es más que la actividad o el proceso de influenciar a la gente para que se desempeñe voluntariamente en el desarrollo de objetivos del grupo...” Una fuerza para el cambio (p 5) Kotter (1998).

Llegar a influenciar al cumplimiento y enfoque de objetivos en su equipo de trabajo puede llevar al líder a superar la expectativa esperada corto plazo o mediano plazo, logrando no solo en el si no en el equipo la satisfacción anhelada, sin embargo aún existen organizaciones que hacen ver la figura del líder como lejana lo que no le permite tener mayor comunicación y lograr sensibilizar la estrategia generada por la compañía para la satisfacción y beneficio común , llega a ser tan lejana la figura del líder que su grupo siempre va a percibir que el beneficio es solo para la organización.

“El liderazgo es diferente de la gestión, pero no por los motivos que piensa la mayoría de la gente. Liderazgo no es algo místico y misterioso. No tiene nada que ver con carisma u otro rasgo exótico de la personalidad. No es el nomino de lo elegido. El liderazgo tampoco es necesariamente mejor que la gestión ni sirve para sustituirla “Liderazgo pag 40.

Afirma el autor que no se puede confundir el liderazgo con la gestión, ni se puede determinar que uno es mejor que otro, se puede determinar que no todos los líderes pueden gestionar tareas o equipos de trabajo así mismo, no pueden ser características determinantes de personalidad, podemos decir que un líder que puede gestionar y empoderar a su equipo logra mediante la gestión de lo esperado.

4.1. ESTILOS DE LIDERAZGO

Liderazgo Democrático: Logra que el equipo de trabajo pueda opinar y participar en diferentes temas según el líder lo sugiera, le permite al empleado sentirse comprometido con la organización.

“El liderazgo democrático, también conocido como participativo es una estilo de liderazgo que permite crear mayor compromiso con la organización pues se centra en los subordinados involucrándonos en la toma de decisiones delegando autoridad y utilizando la retroalimentación como un medio para dirigir y corregir errores. (Ferro, 2017)

Liderazgo Autocrático: El líder determina el cómo y cuándo se debe hacer la participación con su equipo de trabajo es lejana, no le interesa conocer la opinión de sus colaboradores solo se centra en su concepto y así se debe ejecutar.

“Describe a un líder que, por lo general, tiende a centralizar la autoridad impone métodos de trabajo, toma de decisiones unilaterales y limita la participación de los seguidores” (Sanchez, 2010)

Liderazgo Laissez – Faire : Se destaca por realizar labores de acompañamiento u supervisión de tareas al equipo de trabajo, ya que permite que cada miembro de su equipo de trabajo tomas las decisiones del como las debe hacer sin realizar ningún tipo de análisis previo al efecto que puede realizar, “ Otorga al grupo la libertad para tomar sus decisiones y completar el trabajo de la menar que mejor les parezca. Los comportamientos que un líder Laissez- Faire podría exhibir comprender el proporcionar los materiales necesarios o contestar preguntas por lo que básicamente este líder no proporciona ningún liderazgo” (Wren,2005)” (Sanchez, 2010)

Estilo autocrático	Estilo democrático	Estilo laissez-faire (liberal)
El líder define todas las políticas y normas por las que se rigen las actividades del grupo.	Todas las políticas se analizan en grupo y son comentadas y secundadas por el líder.	Libertad total para las decisiones en grupo o individuales, con una participación mínima del líder.
El líder define qué es lo que cada miembro del grupo debe hacer (distribución de tareas) y los pasos de cada actividad.	La actividad general y las etapas para su consecución se definen en discusión de grupo. El líder sugiere dos o más procedimientos alternativos entre los que se puede elegir.	El líder deja claro que suministrará la información cuando esta se solicite y no participa de otra manera en el análisis del trabajo.
Por lo general, el líder determina la tarea específica y el compañero de trabajo de cada uno de los miembros.	Los miembros tienen la libertad de trabajar con quien quieran y la división de actividades queda en manos del grupo.	Total falta de participación del líder.
El líder tiende a elogiar o criticar a nivel personal el trabajo de cada uno de los miembros; no tiene una participación de grupo activa.	El líder es objetivo o enfocado en los hechos respecto de los elogios o críticas y trata de ser un miembro regular del grupo en espíritu, sin hacer gran parte del trabajo.	Comentarios espontáneos poco frecuentes sobre las actividades de los miembros si estos no se piden y ningún intento por evaluar o regular el curso de los acontecimientos.
Mantiene en secreto sus criterios para valorar, premiar y castigar. Críticas y elogios están vinculadas a las personas más que a cómo realizan sus tareas.	Los criterios para valorar, premiar y castigar son públicos y objetivos.	No hace intentos por valorar ni positiva ni negativamente el comportamiento de los miembros del grupo.

Figura 1. Estilos de liderazgo (Tracy, 2015)

Liderazgo Carismático: Basado en Maxwell (1999), El liderazgo carismático se logra trabajando de la mejor manera con su equipo logrando mediante el carisma del líder el logro de los objetivos planteados “Preocúpate más en que otros se sientan bien consigo mismos que hacerlos sentir bien contigo”- Dan Reiland, vicepresidente de desarrollo y liderazgo, INJOY. (Maxwell, 1999)

Liderazgo Orientado a las relaciones (personas) y a la tarea: Este estilo de liderazgo logra el equilibrio entre el objetivo y las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo.

” Los colaboradores que son tratados mal tienden a trasladar esa actitud a los clientes”

(Blanchard, 2007)

Teniendo en cuenta los estilos de liderazgo mencionados, se puede identificar que el factor determinante es involucrando a cada uno de los trabajadores de la organización realizándolo de manera participativa delegando responsabilidades permitiendo la toma de decisiones estableciendo los parámetros necesarios para no perder el control identificando oportunidades de mejora y retroalimentándolas con el equipo permitiendo también que se den diferentes opiniones para la posible solución de las fallencias encontradas.

Por otra parte, el líder debe trabajar constantemente para que las relaciones desde su rol y con su equipo de trabajo sean agradables, respetuosas en un ambiente de cordialidad, así mismo se debe ser muy asertivo en la forma en la cual se transmiten los mensajes los cuales deben ser claros y con información estructurada para que su equipo de trabajo pueda evidenciar planeación, orden y de esta manera lograr tener credibilidad frente a su equipo y de esta manera puedan sentir pertenencia con el mensaje y objetivo planteado.

El carisma del líder le permite generar sincronía con su equipo para el logro de los objetivos planteados de una manera asertiva logrando que credibilidad.

Así mismo, el estilo de liderazgo como el autocrático le permite al líder asignar tareas desde su criterio identificando las fortalezas u oportunidades que pueda tener cada uno de los

miembros del equipo; sin embargo, no le es posible generar grupos de participación con su equipo ya que es distante desde su liderazgo y las razones que puede llegar a tener para una toma de decisiones reconocimiento etc.

Por otra parte y con el fin de identificar la relación con la motivación es necesario conocer los siguientes conceptos:

“Si hay algo que no esté en duda en el mundo de las empresas es que el rendimiento depende más de la motivación que de la aptitud.....- puesto que el concepto de “motivación” recibe varias definiciones depende más de la actitud que de la aptitud” (Motivacion de Personal, 2008), Basados en la afirmación del autor se puede definir que en la actitud mostrada por el equipo de trabajo permite tener una idea del mensaje claro que se logra transmitir, logrando sensibilizar frente al objetivo esperado y beneficio mutuo.

Los empleados de una organización pueden llegar a sentirse realmente motivados frente al algún hecho que esté sucediendo, sin embargo es imposible lograr definir una conducta determinada teniendo en cuenta que no todos los miembros del equipo tienen las mismas motivaciones, es importante identificar y entender que es lo que puede motivarlos hacia los objetivos.

” El termino motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta” (Carmen, 2102).

“La primera sorpresa surge al observar que algunos autores emplean el vocablo “impulso” donde otros utilizan el de “motivación” Lo que para uno es ejemplo claro de conducta motivada puede no ser válido para otro por considerarlo un reflejo o un acontecimiento trivial” (Rivas, 1996). La motivación hace parte de las conductas del ser y que lo motivan frente a una meta planteada, tomando posturas de entusiasmo y logro de objetivos, teniendo como referencia incentivos que le permitan estimular la obtención de logros.

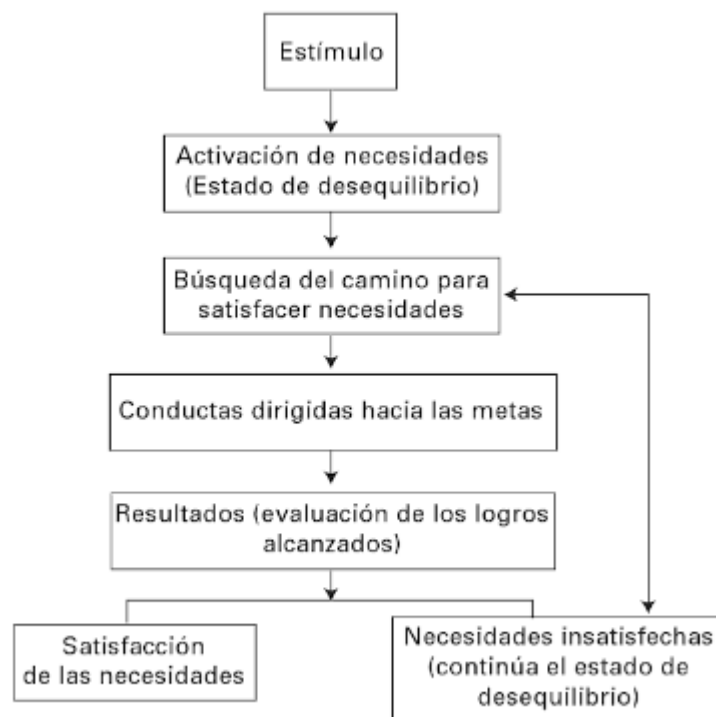


Figura 2. Modelo de motivación relacionando necesidades y metas (Tracy, 2015)

4.2.ESTILOS DE MOTIVACION

MOTIVOS EXTRINSECOS: “Aquellos resultados que los individuos obtienen a cambio de su esfuerzo. Se trata de recompensas externas, no siempre materiales, que se reciben como pago por el trabajo realizado, pero que no se derivan directamente del contenido de este. Normalmente se traducen en incentivos económicos (salarios y primas) que se articulan artificialmente al desempeño individual” (Rivas, 1996)

MOTIVOS INTRINSECOS: “Aquellos resultados que dependen directamente del contenido de trabajo y de las diferencias y percepciones del que lo realiza. Estos motivos escapan a un control directo por parte de la empresa, puesto que están muy vinculados a las disposiciones y personalidad de cada individuo. Aunque se han empleado diferentes técnicas para hacer más atractivo e interesante el trabajo de manera que se convierta en el mismo factor de motivación, al final su éxito depende de cada persona” (Rivas, 1996).

La motivación observada desde los estilos nos permite identificar aquellos aspectos que en las organizaciones se establecen como salarios y aquellas remuneraciones que se hace parte de la labor ejecutada, los cuales muchas veces no son percibidos por el trabajador como incentivos pues se percibe como a la remuneración de una tarea realizada sin garantizar que sea lo esperado por la organización, por otra parte puede llegar a ser una gran apuesta establecer aceleradores adicionales que el equipo de trabajo pueda reconocer como inventivo a un logro de objetivos, es claro que no se puede generar algún tipo de reconocimiento al trabajador por hacer bien su trabajo finalmente para eso fue contratado, sin embargo si podemos generar incentivos emocionales y monetarios por evidenciar resultados superiores a los planteados inicialmente.

Por otra parte y no con menor relevancia es importante enfocarnos en la motivación a lo largo de la historia Frederick Winslon Taylor (1856- 1915) fue el primer teórico en las organizaciones que se preocupó por la motivación basado en la necesidad de organizar mejor el trabajo (Carmen, 2102). La motivación como herramienta al interior de la organización puede lograr resultados superiores a los esperados, identificando una oportunidad para que cada uno de los miembros del equipo logre sentirse apasionado hacia un objetivo específico “El termino motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta” (Carmen, 2102)

Las organizaciones cuentan con el recurso que puede dar el valor diferenciador frente a la competencia y es el servicio acompañado de la buena atención que puede recibir tanto el cliente interno y externo en el momento de adquirir un servicio, por esto el rol como gerentes debe ser enfocar a los miembros de la organización a conseguir los mejores resultados para la organización.

“El propósito de un negocio es conseguir la mayor rentabilidad financiera (ROE por sus siglas en Ingles) de la cantidad del capital invertido en la compañía. El objetivo de la gestión es obtener un mayor retorno de la energía de las personas que trabajan allí. El capital económico se calcula en dólares. El capital Humano consiste en la energía, mental, emocional y física del individuo. Tu trabajo como gerente es maximizar este capital humano y centrarlo en conseguir los resultados más valiosos e importantes posibles para la organización” (Tracy, 2015)

En las organizaciones se hace necesario resaltar la labor de cada uno de los empleados alineándolo con el logro de las metas u objetivos propuestos por la organización de tal forma que el equipo de trabajo sienta que cumpliendo con este objetivo también va a lograr sus objetivos personales y profesionales logrando compromiso y pertenencia en la labor realizada día a día.

“Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los individuales de cada trabajador”
(Carmen, 2102)

Una organización que trabaja para que día a día sus trabajadores estén motivados logra objetivos a corto plazo con excelentes resultados no solo al interior de la organización si no con cada uno de sus clientes que tenga contacto con sus trabajadores teniendo en cuenta que la motivación y pertenencia del empleado se podrá identificar desde el simple tono de voz, claridad en la información suministrada entre otros

“La Motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores”
(Carmen, 2102) .

El personal se encuentra motivado cuando logra tener una oportuna comunicación aun en medio de los diferentes puntos de vista se logran los mejores resultados, sin embargo sin embargo si no existe esta empatía difícilmente se lograrán los objetivos esperados

“Un factor clave en la motivación y en el máximo rendimiento es solo una cosa: el nexo entre el gerente y el subordinado” (Tracy, 2015), lograr tener esa confianza con el equipo de trabajo

le permite al líder tener diversas opiniones, conceptos, que muchas veces son desconocidas para él, ya que su equipo es el que vive la constante evolución y funcionamiento del negocio desde el día a día de la operación y conocimiento del cliente lo que le permitirá tomar en conjunto con su equipo decisiones más asertivas.

Basada en lo anterior se puede identificar la total relación que tiene el Liderazgo con la Motivación encontrando en estos 2 conceptos herramientas que le permitan a los líderes de hoy lograr los resultados esperados trabajando con personas que puedan sentirse motivadas en lo que hacen al interior de la organización buscando los equilibrios necesarios para sacar el mejor resultado, así mismo los líderes de hoy deben preocuparse en generar credibilidad en sus empleados pues es claro que si no se evidencia un compromiso en el líder desde lo que hace es imposible permear esto en el equipo de trabajo, así mismo el líder debe ser transparente y justo en la relaciones con su equipo de trabajo buscando idoneidad, reconocimientos económicos, emocionales, con sus familias que le permitan generar pertenencia por la organización lo que le permite cuidar cada una de las cosas que ejecuta en su día a día y lo lleva plantease retos tanto profesionales y personales para el logro de los objetivos de la organización que lo llevaran a cumplir los propios.

5. CONCLUSIONES

Es claro que los líderes pueden influenciar, persuadir y fortalecer habilidades en su equipo de trabajo para el logro de objetivos organizacionales, sin embargo no siempre se logra el objetivo establecido.

Todos los líderes cuentan con las habilidades para ejercer su rol, sin embargo se hace necesario identificar los estilos de liderazgo para así establecer perfiles, tareas y demás al interior de la organización.

Mediante la implementación de capacitaciones, desarrollo y fortalecimiento de habilidades en los líderes de las organizaciones, se puede desarrollar la motivación al interior de la organización logrando retos hacia los objetivos.

El carisma, la comunicación y la empatía son determinantes al transmitir un mensaje al equipo de trabajo, en el resultado del equipo de trabajo se puede identificar la influencia del líder.

No existen aspectos o estilos de liderazgo que nos permita garantizar la total motivación del personal a cargo, sin embargo estableciendo modelos de motivación orientados al logro de la organización se puede tener una mayor expectativa sobre el cumplimiento de los mismos.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las empresas capacitar a los líderes de proceso en liderazgo y trabajo en equipo constantemente dado continuidad a las mismas permitiendo evaluar y evidenciar en el mediano plazo el resultado en los objetivos de la organización.

Establecer programas de incentivos por el logro de resultados los cuales sean aceleradores para que los trabajadores se sientan motivados en la ejecución superando las expectativas tanto esperadas por la organización y a nivel personal.

Capacitar al interior de la organización a todo el personal en temas como liderazgo y comunicación a fin de garantizar mensajes claros y óptima ejecución de tareas del equipo de trabajo.

A los nuevos especialistas identificar y desarrollar constantemente aspectos como la comunicación, el trabajo en equipo y el reconocimiento a la labor realizada que le permita al trabajador sentir esa motivación y le permita establecer nuevos retos.

7. REFERENCIAS

- Blanchard, K. (2007). *LIDERAZGO AL MAS ALTO NIVEL*. Colombia: Norma.
- Carmen, M. G. (2102). *MOTIVACION*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Estrada Mejia , S. (2007). *Liderazgo a traves de la Historia*. Pereira: Scientia et Technica.
- Estrada Mejia, S. (2007). *LIDERAZGO A TRAVES DE LA HISTORIA*. PEREIRA: Scientia et Technica Año XIII.
- Ferro, M. V. (2017). El Liderazgo Democratico: Una Aproximacion Conceptual. *Innova Research Journal*, Vol 2 155- 162.
- Maxwell, J. C. (1999). *The 2 Indispensable Qualities of a Leader*. EE UU: Lidere.
- Motivacion de Personal*. (2008). España: Vertice.
- Rivas, J. I. (1996). *MOTIVOS Y MOTIVACION EN LA EMPRESA*. España: Diaz de Santos .S.A.
- Sanchez, E. F. (2010). *Administracion de Empresas un Enfoque Interdisciplinar*. Madrid: Area Universitara.
- Tracy, B. (2015). *MOTIVACION*. Estados Unidos: Grupo Nelson.