

**METODOLOGÍAS PARA PROMOVER EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN
LOS SUPERVISORES DE LA CORPORACIÓN AGROPECUARIA INTEGRADA C.A.
(CAICA) SAN CARLOS COJEDES**

***(METHODOLOGIES TO PROMOTE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE
SUPERVISORS OF THE INTEGRATED AGRICULTURAL CORPORATION C.A. (CAICA) SAN
CARLOS COJEDES)***

Jaidys Escalona

MSc. en Administración, mención Gerencia General (UNELLEZ).

Gustavo Jaime

Doctor en Gerencia (UNY). jaimegustavoalonzo@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, aplicar metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada C.A. (CAICA) San Carlos Cojedes. Para ello, se asume como base teórica a Bass (1985). La investigación está enmarcada en la modalidad de proyecto de aplicación apoyada en un estudio no experimental con apoyo de campo. La población alcanza a nueve (09) supervisores objeto de estudio; la muestra seleccionada para esta investigación fue censal o total. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario con treinta y cinco (35) preguntas en escala de Likert. La validez se realizó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad será calculada de acuerdo al método Alpha Cronbach. La principal conclusión del estudio se basa en la valoración del nivel de Liderazgo Transformacional adquirido mediante las metodologías aplicadas en los supervisores de la Empresa CAICA, Cojedes resultó positiva gracias a que los trabajadores sintieron que sus supervisores se preocuparon por ofrecerles herramientas motivacionales y de formación capaces de mejorar los resultados organizacionales. Además la formación fue recibida tanto por los trabajadores como por los supervisores en función de hablar un mismo idioma.

Palabras clave: Liderazgo, Transformacional, Supervisores, Corporación Agropecuaria.

ABSTRACT

The present research has as general objective To apply methodologies to promote the transformational leadership in the supervisors of the Integrated Agricultural Corporation C.A. (CAICA) San Carlos Cojedes. For this, it assumes as theoretical base Bass (1985). The research is framed in the modality of application project supported in a non-experimental study with field support. The population reaches nine (09) supervisors under study; The sample selected for this investigation was census or total. The technique is the survey and the instrument of data collection used is the questionnaire with thirty-five (35) questions in Lickert's scale. The validity will be made by expert judgment and reliability will be calculated according to the Alpha Cronbach method. The main conclusion of the study is based on the assessment of the level of Transformational Leadership acquired through the methodologies applied in the supervisors of the CAICA Company, Cojedes was positive thanks to the workers felt that their supervisors were concerned to offer them motivational and training tools capable To improve organizational results. In addition, the training was received both by the workers and by the supervisors in function of speaking the same language.

Key words: Leadership, Transformational, Supervisors, Corporation Agropecuaria.

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, las empresas vienen afrontando un acumulado de transformaciones de orden económico, financiero, social, legal e inclusive de orden cultural, los cuales han conllevado a la necesidad de realizar constantemente ajustes en sus procesos internos con el fin de lograr una mayor eficacia y eficiencia en sus actuaciones. Extrañamente, muchas organizaciones siguen poniendo en práctica el mismo estilo de liderazgo de años atrás. En dicho contexto, debe indicarse la necesidad de considerar la efectividad empresarial para lograr los objetivos planteados, ante lo cual la gerencia representa un elemento importante para dirigir las actividades en función de realizar exitosamente no solo la selección de la estrategia más adecuada, sino también conducir su ejecución e implementación coordinando los recursos disponibles.

En el desarrollo de las teorías administrativas han existido diversos pensadores, quienes han enfocado desde diferentes ángulos las alternativas para mejorar la calidad de la gerencia empresarial y la operatividad organizacional, con el propósito de lograr la máxima eficiencia. En función de ello, han surgido diversidad de paradigmas o teorías, como es el caso del liderazgo situacional, de contingencia, transaccional, estratégico, transformacional, entre otros; los cuales de un modo u otro han intentado explicar la forma en

la cual el gerente en sus funciones de líder debe conducirse en provecho de sus seguidores y de la empresa en la cual labora.

En este proceso de enfrentar los nuevos retos, las organizaciones han adoptado modelos técnicos, para jerarquizar las prioridades, así como racionalizar los recursos, cambiando la visión del liderazgo hacia una perspectiva transformacional. En tal sentido, según Leithwood, Mascall y Strauss (2009), el liderazgo transformacional está orientado a la participación de todos los grupos humanos en la organización, centrándose en adjudicar significado a la tarea. Con este liderazgo transformacional se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización. Por tanto, el mismo tiende a motivar así como cambiar a las personas a actuar por encima de sus propias exigencias; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones.

Dentro de este contexto, los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión para conducir a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, creando un efecto multiplicador, el cual impulsa tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo, a través de sus características como líder, los estilos de

liderazgo transformacional y la valoración de las variables de resultado.

Es importante destacar, que un gerente ineficaz puede comprometer el progreso de las organizaciones, por lo cual en el liderazgo transformacional, un punto esencial es el logro de las metas de la organización, por ello la actividad gerencial es enfocada considerando la dirección de las actividades, la conducción de procesos, la motivación inspiracional, para lograr la conjunción de todos los miembros de la empresa centrados en aquello deseado y el camino a futuro. El líder eficaz desde la perspectiva transformacional comprende el rumbo de la organización y aplica su orientación a futuro para el logro de los objetivos.

Además de lo anterior, la presente investigación tiene como finalidad, aplicar metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes. La investigación se ha estructurado en cinco (5) capítulos, el primero describe la problemática; el segundo aborda los aspectos conceptuales, la fundamentación teórica y legal; el tercero expone la metodología de la investigación. Del mismo modo, el capítulo cuatro contiene el análisis de los resultados con sus respectivas conclusiones; el quinto desarrolla la propuesta y finalmente se presentan las conclusiones.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Teoría que sustenta el Liderazgo Transformacional.

Según González (2008) citado por Burns (1978) con su obra "Leadership" marca una nueva forma de concepción del liderazgo, en ella introduce la distinción entre el liderazgo transaccional y transformacional. Pero es Bass (1985) quién recoge el planteamiento de Burns y lo operativiza para generar la línea de investigación en torno a lo que se ha llamado liderazgo transformacional. Bass y Riggio (2006), se sustentan en el trabajo de Burns, operativiza la influencia transaccional y desarrolla el modelo transformacional con base en tres dimensiones:

1. Recompensa contingente, que promueve el intercambio de recompensas por buen rendimiento, reconoce logros y los estimula.
2. Dirección por excepción (activa), controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las normas establecidas, toma medidas correctivas.
3. Dirección por excepción (pasiva), interviene cuando no se satisfacen los estándares.

Según Maureira (2005), para Bass el aspecto transaccional descansa esencialmente en que su influencia se centra prioritariamente en las necesidades materiales del subordinado, pero agrega, que existe otro tipo de influencia, al que Bass denomina transformadora, la cual se basa principalmente en el auto-concepto y la

autoestima del empleado, de manera que el líder transformacional anima al seguidor a construir un auto-concepto que se identifique con la autoconcepción y misión del líder.

Características del Liderazgo Transformacional

Para Pedraja-Rejas (2008), el liderazgo transformacional es una relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización. Visto de esta manera, podemos decir que el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad para producir cambios sustantivos en los seguidores, tiene una connotación participativa, comunitaria, democrática y flexible, centrada en generar cambios en la visión, la estrategia y la cultura de un grupo humano u organización; y con capacidad de afrontar situaciones de conflicto y también promover innovaciones en la dinámica institucional.

Para Burns (1978), los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros,

crecimiento y desarrollo.

METODOLOGÍA

La investigación está enmarcada en la modalidad de proyecto de aplicación apoyada en un estudio no experimental con apoyo de campo. En este sentido, la modalidad de proyecto de aplicación es definida por Hernández (2002), como “la planificación, ejecución y evaluación en la aplicación de proyectos, programas, planes o intervenciones para mejorar situaciones en un área específica”. (p. 2). Dado que se pretende diseñar y aplicar metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes.

El presente estudio corresponde a un diseño de campo, según Arias, (2006), ya que consiste “en la recolección de datos directamente en el lugar donde ocurren los hechos, sin manipular ni controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su contexto original”. Según el autor citado, el nivel de esta investigación es de tipo descriptivo, ya que se interpretan las realidades y se hace énfasis sobre las conclusiones dominantes.

Por otro lado, el diseño es no experimental, que según Palella y Martins (2012), “Es el que se realiza sin manipular deliberadamente variables” es decir, no se construyó una situación específica sino que se observó la que existía. Cuando el estudio es no experimental ningún contexto se edifica, sino que se

observan realidades ya existentes, estas son provocadas intencionalmente por el investigador.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del cuestionario (escala de Lickert) fue representado a través de tablas indicándose la frecuencia absoluta y la frecuencia porcentual de cada uno de los ítems. Sin embargo, a continuación se presentan a menar resumida por dimensiones:

1.- Dimensión Organizacional. En esta dimensión se elaboraron veinte (20) ítems referente a Contexto de pensamiento, Tareas principales, Valores, Dirección, Necesidades e intereses, Innovaciones tecnológicas, Crecimiento, Calidad de vida, Confianza, Prospectiva (Visión de futuro), Ética, Conocimiento de empowerment, Interactividad, Orientación, Pasión, Actitud, Prestigio, Resolución de conflictos, Reconocimiento e Influencia, detectándose las debilidades que existe en la organización en la parte de supervisores hacia los subalternos, lo que justifica esta investigación, ya que requiere se tomen en cuenta los aspectos que comprende un líder transformacional capaz de persuadir al personal para el funcionamiento activo y eficiente en el desempeño de sus actividades.

2.- Dimensión Gerencial. Aquí se estudiaron como indicadores la Comunicación, participación, toma de decisiones, Cultura

organizacional, Desempeño laboral, Competencias, Competitividad, Rendimiento, Emergente, Atributo y Comportamiento, Motivación, Estimulación Intelectual (creatividad), Desarrollo de los grupos, Desarrollo de terceros y Consideración individualizada, dando un total de 15 ítems. Los resultados arrojados en la encuesta permitieron comprobar la importancia de un gerente-líder dentro de una organización, que haga posible la gerencia desde la perspectiva interna y externa del mercado competitivo, ya que depende del funcionamiento, de las condiciones internas que posea el trabajador, de la motivación para desempeñar sus funciones, así como del trabajo en equipo y toma de decisiones acertadas el rendimiento, eficacia, eficiencia y efectividad del trabajador. Es por ello, que debe emplearse mecanismos y estrategias en aras de mantener un ambiente armónico y agradable para el equipo de trabajadores.

Objetivo General de la Propuesta

-Aplicar metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes.

CONCLUSIONES

De acuerdo a las variables en estudio y en concordancia con los objetivos de la investigación se presentan las siguientes conclusiones:

- El nivel de Liderazgo Transformacional

aplicado en el equipo de supervisores de la Empresa CAICA, Cojedes era muy bajo al inicio de la investigación. En su mayoría desconocían este paradigma gerencial y desaprovechaban los beneficios que el mismo puede traer para sus funciones y resultados en general.

- Sin embargo, se mostraron interesados desde el principio de la investigación en ser partícipes de ello para formarse en el tema y así lograr mejores resultados para su organización. Cabe destacar que presentaron como debilidad la escasa formación que reciben en su área laboral.

- Las estrategias metodológicas que permiten el fortalecimiento del Liderazgo Transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes de acuerdo a los aportes de los propios supervisores a la investigación fueron: conformación de un decálogo del supervisor CAICA que guiara su accionar, elaboración de un manual de procedimiento para la selección del trabajador del mes y del año en su empresa a fin de evitar los denominados amiguismo para dicha selección y logra así motivar a sus trabajadores.

- El diseño de las metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes, se realizó mediante la técnica

de grupos focales a través de reuniones cortas de trabajo con una dirección eficiente en función de conocer las opiniones de los supervisores sobre el tema y recabar sus propuestas y canalizarlas ante la gerencia

- El desarrollo de las metodologías para promover el liderazgo transformacional en los supervisores de la Corporación Agropecuaria Integrada Compañía Anónima (CAICA) San Carlos Cojedes. Se realizó durante el período establecido de forma eficiente con la colaboración de todos los trabajadores y supervisores de la empresa objeto de estudio.

- La valoración del nivel de Liderazgo Transformacional adquirido mediante las metodologías aplicadas en los supervisores de la Empresa CAICA, Cojedes resultó positiva gracias a que los trabajadores sintieron que sus supervisores se preocuparon por ofrecerles herramientas motivacionales y de formación capaces de mejorar los resultados organizacionales. Además la formación fue recibida tanto por los trabajadores como por los supervisores en función de hablar un mismo idioma y dar demostraciones de igualdad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F. (2006). *El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. (5ª ed.) Caracas: Episteme. Pp. 134.
- Bass, B. y Riggio, R. (2006). *Transformational leadership Mahwah*. USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Pp. 13-15.
- Hernández, S. (2002). *Metodología de la Investigación*. MC GRAW-HILL. Pág. 64.

- Leithwood, K; Mascall, B, y Strauss, T. (Eds.) (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. USA: Editorial Routledge Press.
- Maureira, O. (2005). *El Liderazgo Factor de Eficacia Escolar, Hacia Un Modelo Causal*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2004, Vol. 2, No. 1. Recuperado <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n1/Maureira.pdf>. (Consulta: Septiembre 23, 2016).
- Parella, S., Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 3era Edición. 1era Reimpresión. FEDEUPEL. Caracas. Pág. 50-56
- Pedraja, L., Rodríguez, E., Rodríguez, J. (2008). *Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas*. En Revista de ciencias sociales (RCS) Vol. XIV, N° 1, Enero – Abril 2008, pp. 20 – 29. FACES – LUZ. ISSN 1315 – 9518.