



Unellez

24303

BA2021000018



ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DESDE UNA VISIÓN SISTÉMICA PARA LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL

Franklin Rafael Berroterán Tejada

Doctorante en gerencia avanzada ([berroteránfranklin@gmail.com](mailto:berroteranfranklin@gmail.com))

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo describir el enfoque del liderazgo transformacional como una visión sistémica para la eficiencia organizacional. La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación estuvo enmarcada en los postulados de la investigación documental, de tipo descriptiva, la fuente de información para el desarrollo del artículo estuvo centrada en una selección de publicaciones electrónica, revistas científicas y libros relacionados al proceso del liderazgo gerencial. La línea de investigación es transformación e innovación organizacional. Como resultado se requiere del liderazgo transformacional en los gerentes y colaboradores para adaptarse al dinamismo organizacional, principalmente en lo relacionado con el uso de la tecnología, a la situación del mercado, así como, a los cambios políticos, ambientales y sociales que afectan directamente a la productividad de cualquier organización, por ello es necesario conocer y analizar a los líderes, específicamente en las habilidades gerenciales que poseen para guiar a los colaboradores de una organización. Por lo que los líderes transformadores, deben operar como agentes proactivos para enfrentar las situaciones productos de las relaciones laborales y hasta personales, procurando tomar decisiones que denoten equidad y cuyos resultados sean de ganar-ganar, y por consiguiente, cumplir con la filosofía organizacional, lo cual redundará en el cumplimiento de las metas y objetivos descritos en el plan estratégico. En tal sentido, se recomienda que las organizaciones deben implementar estrategias gerenciales emergentes que le permitan estar a la par de los cambios que está experimentando la sociedad propia de la post modernidad.

Palabras clave: Liderazgo Transformacional, Visión Sistémica, Organización, Eficiencia Organizacional y Gerencia.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe **latindex**
Revistas de livre acesso

360





TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP FROM A SYSTEMIC VIEW FOR ORGANIZATIONAL EFFICIENCY

Abstract

This article aims to describe the transformational leadership approach as a systemic vision for organizational efficiency. The methodology used for the development of the research was framed in the postulates of documentary research, of a descriptive type, the source of information for the development of the article was focused on a selection of electronic publications, scientific journals and books related to the leadership process. managerial. The line of research is organizational transformation and innovation. As a result, transformational leadership is required in managers and collaborators to adapt to organizational dynamism, mainly in relation to the use of technology, the market situation, as well as political, environmental and social changes that directly affect the productivity of any organization, therefore it is necessary to know and analyze the leaders, specifically in the managerial skills that they possess to guide the collaborators of an organization. Therefore, transformative leaders must operate as proactive agents to face situations resulting from labor and even personal relationships, trying to make decisions that denote equity and whose results are win-win, and therefore, comply with the organizational philosophy. which will result in the fulfillment of the goals and objectives described in the strategic plan. In this sense, it is recommended that organizations should implement emerging management strategies that allow them to keep up with the changes that the post-modern society is experiencing.

Keywords: Transformational Leadership, Systemic Vision, Organization, Organizational Efficiency and Management.

Introducción

Al percibir la realidad de una organización no se puede concebir sin un estado de totalidad, conectado a una serie de dimensiones que describen esa perspectiva holística, global, sistémica. Si bien es cierto, que estamos frente a un fenómeno de globalización que tiene implicancias en todas las organizaciones, también es cierto que esta debe ser vista como un sistema interconectado en su área interna y en el contexto exterior. Conocer ese contexto implica desmembrar la realidad en dimensiones: sociales, políticas,

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





legales, axiológicas, tecnológicas, económicas; en fin, se ubica el fenómeno de estudio en una multidimensionalidad sistémica.

Una organización funciona como el cuerpo humano con distintos aparatos y órganos que da vida integral al ser. Asimismo, la organización comprende estructuras, departamentos, funciones, acciones, colaboradores, recursos e interacción contextual con el entorno, y muchos más, haciéndola parecer como un sistema que funciona de manera interna, pero a su vez se proyecta a lo externo; esa percepción de dinamismo en la organización hace que funcione de manera sistémica, como un todo integrado. Por consiguiente, algunos elementos del pensamiento sistemático son: que modela sistemas complejos, observa el todo, reduce problemas y situaciones complejas, abre nuestra mente y es un modelo que tiene un lenguaje circular.

Según pensamiento filosófico de Georg Wilhelm Friedrich Hegel, citado por (Charry, 2017:03). “La totalidad sería la unidad histórica que la filosofía especulativa es capaz de sintetizar con la fuerza del pensamiento: no ha de excluir lo contradictorio, los puntos de vista, lo individual o lo unilateral, justamente por ser finito y contradictorio”. En esta perspectiva el pensamiento en su totalidad admite contradicciones, puntos de vista antagónicos y complementarios.

Por tanto, la función sistémica dentro de la organización permite abordar la realidad como una totalidad y deliberar con una visión completa, para ello se debe conocer el escenario de manera amplia, y tener la capacidad de utilizar todos los recursos (humanos y materiales) y relacionarlos de la mejor manera, además es necesario aplicar el conocimiento, habilidades técnicas, inteligencia, creatividad, poder de negociación y toma de decisiones, y así alcanzar la ansiada eficiencia organizacional desde el pensamiento sistémico.

Ahora bien, en el contexto de la dimensión praxiológica, este estilo de liderazgo transformacional utiliza postulados y estrategias de esta dimensión





para abordar el fenómeno de su efectividad desde un enfoque sistemático. En este aspecto se resalta la innovación del estudio del liderazgo en el sector público, el cual proporcionará herramientas necesarias y pertinentes que coadyuvaran a mejorar la dirección de los colaboradores, que redundará en la calidad de los servicios prestados y, por consiguiente, lograr la mayor felicidad posible, tanto a los seguidores como a los administrados.

De acuerdo a lo planteado por Bavaresco (2013: 51).

Cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. No ocurre así cuando se está ante enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros, donde las existencias de marcos referenciales animan al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento.

En tal sentido, en aras de respaldar el contexto teórico epistemológico, se describen aportes de autores que estudiaron al liderazgo transformacional en el ámbito gerencial, tales como:

Pérez (2019), desarrollo una investigación titulada: “Nuevos Retos para la Hotelería Vacacional Española: Liderazgo de la Dirección, Satisfacción Laboral y Satisfacción de Clientes”. El objetivo principal fue analizar la relación del liderazgo (transformacional y auténtico) con la satisfacción laboral y satisfacción de clientes, así como la asociación entre la satisfacción laboral y la de clientes. Los resultados determinaron que el liderazgo transformacional siempre estuvo presente en la influencia idealizada de acuerdo a sus resultados, determinó que es evidente que el liderazgo ha emergido como capital influyente dentro del mundo empresarial y del hotelería en particular, porque se convierte en el vehículo de la satisfacción laboral que, a su vez, conduce a la satisfacción de clientes.





Por otra parte, Alamo (2021), el autor realizó una investigación denominada “Liderazgo Transformacional y su Influencia en el Comportamiento Organizacional en Docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020”. El objetivo de este estudio estuvo centrado en determinar el nivel de influencia del liderazgo transformacional en el comportamiento organizacional de los docentes de la facultad de ciencias económicas de la universidad nacional de Tumbes, 2020. Entre las conclusiones a que llegó el investigador es que el Liderazgo Transformacional influye significativamente en el comportamiento organizacional y en la motivación al logro de las metas y objetivos planteados. Este estudio presenta análisis del liderazgo y de las actitudes de los colaboradores en el ambiente organizacional.

Igualmente, Verenzuela (2020), su investigación titulada: *Cultura Organizacional: Una Mirada desde los Gerentes Universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo*. Cuyo propósito consistió en generar una aproximación teórica de la cultura organizacional desde la mirada de los gerentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

Entre las conclusiones que llegó, está que la gerencia universitaria emprende prácticas autoritarias en desmedro de la cultura organizacional, debilitando las convicciones subyacentes de los miembros y produciendo disonancia del ethos filosófico (espíritu que permea a un grupo social, un conjunto de actitudes y valores, de hábitos arraigados en el grupo); por lo que el poder debe orientarse hacia el ejercicio de un liderazgo social con enfoque integrador para enfrentar los desafíos emergentes de la realidad. Esta investigación fortalece la teoría del Liderazgo Transformacional, como herramienta emergente para guiar a los colaboradores al cumplimiento de la





filosofía de la organización y al fortalecimiento de la relación líder colaborador, así como, el desarrollo de los colaboradores a nivel personal.

Tal y como lo manifiestan los autores citados, el liderazgo transformacional es una herramienta gerencial para el fortalecimiento de la relación líder colaborador, dada capacidad motivacional que desarrollan los gerentes con este estilo de liderazgo, con lo que coadyuvan para hacer que los actores sean capaz de enfrentar los desafíos del futuro gerencial, enmarcado en la globalización, en la demanda de bienes y servicios con tecnología de vanguardia, la condición humana del colaborador y la conservación del medio ambiente. Es importante destacar que todo gerente debe desarrollar habilidades, las cuales son todas aquellas aptitudes que posee un gerente para ejercer sus funciones dentro de la organización; Koontz, Weihrich y Cannice (2012:6).

consideran cuatro habilidades gerenciales, a saber, habilidad técnica, habilidad humana, habilidad conceptual y habilidad estratégica, de cada una de ella se deriva una conducta ante los retos gerenciales, como por ejemplo el de liderazgo, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el uso de técnicas para solucionar conflictos laborales, así como, el conocimiento y experticia en determinados procesos, que le permita hacer uso de técnicas y herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

En este mismo orden de ideas, Tejada (2003), destaca que las habilidades gerenciales, equivalen a las competencias que tiene la persona para desarrollar una habilidad. Su conceptualización depende del uso que se le quiera dar, pero en el marco de este escrito, se circunscribe a las habilidades, aptitudes, capacidades, etc., en el ámbito socio laboral y profesional, que poseen y muestran los gerentes en el desarrollo de las actividades que les son propias en la organización.





Por su parte, Bédard (citado por Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata, 2017), propone el análisis de cuatro (4) dimensiones filosóficas relacionadas con las competencias gerenciales a saber: praxeología, epistemología, axiología y ontología, que dan origen a lo que la autora denomina el rombo, integradas en un solo esquema. El análisis se efectúa desde el punto de vista de las propias praxis, de los criterios de validez, de los valores fundamentales, de los preceptos y de las creencias subyacentes en la mente y de los principios fundadores e hipótesis fundamentales que orientan a los dirigentes en sus relaciones.

Una organización es la concurrencia de personas en un espacio físico que se reúnen para intercambiar conocimientos, experiencias, anécdotas, entre otras, a los fines de acordar acciones que contribuyan al cumplimiento de objetivos que beneficien a todos y cada uno de los participantes. Para que las organizaciones funcionen adecuadamente, necesitan del cumplimiento de varias acciones administrativas, como, planificación, organización, dirección, administración de talento humano y control. En cuanto a la departamentalización, sus integrantes deben ser distribuidos en diferentes áreas, asignándoles responsabilidades de acuerdo a su capacidad y que interactúen unas con otras (trabajo en equipo) para lograr los objetivos; por lo que, en la medida que una empresa comprenda la importancia de la eficiente implantación del trabajo en equipo logrará producir bienes y servicios con la calidad requerida por el cliente.

De acuerdo a Quijano (2006), (citado por Rojas, Jaimes y Valencia, 2018:11), eficiencia organizacional se refiere a la “Consecución de metas teniendo en cuenta el óptimo funcionamiento de la organización”. Por lo que el líder juega un papel esencial para alcanzar esta situación tan aspirada por las organizaciones. El papel del liderazgo en la eficiencia organizacional, se basa en que los líderes son los que establecen la orientación y propósito de la





organización, creando de esta forma un ambiente a través del cual el personal se sienta involucrado para el logro de objetivos individuales y colectivos. Adicionalmente se tiene que tener presente, la creación de sistemas y métodos, que mejoren la competitividad, estimulen la innovación y generen conocimiento. Según (Fonseca, Monterrosa y López, 2020: 235).

El líder es el responsable de crear valores que puedan ser compartidos y reducir o minimizar los temores a través de la confianza impartida a sus colaboradores, así mismo, debe ser capaz de dirigir e involucrar al personal de una organización hacia el logro de los objetivos y metas definidos, generando un ambiente de trabajo apropiado, en el cual, cada uno de los involucrados se sienta a gusto de formar parte fundamental de dicho ambiente, para el logro de los resultados esperados en el corto, mediano y largo plazo (Paredes-Chacin 2017).

Por lo anteriormente descrito, se colige que la conjugación de equipos de trabajo, clima organizacional armonioso, un liderazgo transformador, una filosofía organizacional definida en función planetaria, desarrollados en una estructura diseñada estratégicamente para optimizar la interacción entre los departamentos que conforma la organización, podrá adaptarse a los exponenciales cambios que enfrenta la sociedad globalizada y dar respuestas efectivas a las demandas de bienes y servicios. Por lo que el objetivo de este artículo es describir el enfoque del liderazgo transformacional como una visión sistémica para la eficiencia organizacional.

Materiales y métodos

La metodología utilizada para el desarrollo del artículo estuvo enmarcada en los postulados de la investigación documental, que según (Pimienta y De la orden, 2017:9)





Consiste en la recolección, selección, análisis y presentación de información ordenada, a partir de la consulta y análisis de documentos de diversos tipos: bibliográficos, hemerográficos y archivísticos. En el primer caso, la investigación se centra en la consulta de libros; en el segundo, de noticias, artículos y ensayos publicados en revistas y periódicos; en el tercero, se refiere a los documentos que se encuentran en archivos, tales como: cartas, oficios, leyes, reglamentos o circulares, por mencionar algunos ejemplos.

Los cuales permitieron la compilación de información primaria, para vislumbrar la influencia que tiene el estilo de liderazgo estudiado ante los colaboradores, y, por consiguiente, en la internalización y en el cumplimiento de la filosofía organizacional. Es menester mencionar, que la información descrita fue recabada de artículos científicos, tesis doctorales y otros documentos que autores y/o revistas científicas, publicaron en las diferentes páginas web especializadas en temas como liderazgo, clima organizacional y organizaciones del siglo XXI. De acuerdo al objetivo la investigación es de tipo descriptiva, (Hurtado de Barrera, 2008: 83):

Una investigación descriptiva es aquella que tiene como objetivo obtener una caracterización del evento de estudio. No se interesa de estudiar relaciones de casualidad, por dar explicaciones o comparar grupos, solo alude a como es algo. Los censos, las taxonomías, la determinación de perfiles y las tipologías corresponden a estudios descriptivos.

Análisis y resultados

Para Deming (1994), en su libro: la nueva economía: para la industria, el gobierno y la educación; que solo existe un sistema, cuando sus componentes se relacionan para buscar un fin común, por tanto, el líder desde la perspectiva del pensamiento sistémico, debe visualizar las capacidades de la persona para motivarla al máximo potenciamiento de la misma, valorando sus capacidades, habilidades y destrezas en el desarrollo de sus funciones. Para el desarrollo





integral de las organizaciones, de un pensamiento sistémico, holístico e integral, es importante y necesario el esquema y estrategia del pensamiento fragmentador y mecanicista todavía presente. Esta es la lógica que debe gobernar al liderazgo emergente, transformacional, este es el enfoque del pensamiento sistémico, el cual va más allá del hombre como función de comportamiento lineal y determinista, que lo visualiza dentro de funciones de trabajo, con un componente humano, pero ajustado a una organización que le exige un desempeño óptimo.

En efecto, el pensamiento sistémico, aborda la interconexión del ser humano con el mundo, para la resolución de conflictos con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y acciones que se desarrollan en las organizaciones, Senge (2006: 16), señala que: “El pensamiento sistemático es un conjunto de técnicas y herramientas en los cuales abarca dos conceptos principales: realimentación y servomecanismos que han servido de ayuda para comprender a los sistemas empresariales”. En este sentido, desde esta visión la sistematicidad es una disciplina que agrupa una totalidad desde las estructuras que subyacen a las situaciones complejas y para discernir cambios de alto y bajo apalancamiento, resumiéndolo a la reestructuración de nuestro pensamiento.

A partir de estos argumentos, el gerente visto desde lo sistémico tiene la capacidad de reflexionar en su accionar personal y profesional sobre el rumbo que debe afrontar para ser mejor persona y trabajador, entiende que es parte de un sistema y que debe aportar lo mejor de sí para que la organización pueda enfocarse al éxito continuo. Por consiguiente, el pensamiento sistemático permite tener la capacidad de generar información, con el fin de estimular la interdependencia y para promover transformaciones sinérgicas en la organización.





Desde esta opinión, se afianza el poder directivo o el liderazgo a partir del enfoque sistémico, pues se fundamenta, en la integración, en la comunicación, en el conocimiento y la aplicación de elementos compartidos por todos, es la cualidad de influenciar en los grupos sociales, a través de la visión común, motivación, aprendizaje, comunicación, para lograr los objetivos trazados por todos los que conforman la organización. En este mismo orden de ideas, Franco (2016: 02), señala que:

Los líderes más efectivos son los que piensan y actúan de forma sistémica, observando el panorama general en vez de dividirlo en partes aisladas, y los que tienen en cuenta a las personas como centro y como única ruta hacia un mejor desempeño

Desde este señalamiento se asume que las organizaciones actúan como un sistema, por tanto, su funcionalidad debe estar concatenada con estructura. En esta discursividad, la iniciativa de las nuevas organizaciones en ser vista desde lo complejo, la integralidad, unificarse en proceso (y no en tareas) fomentan el accionar colectivo con nuevos modos de asociarse, valorando la esencia institucional, sus normas, estatutos, funciones, desempeño dado que los procesos de gestión son construcciones interpersonales, pues son los sujetos mediante intercambios comunicativos que crean los procesos y los transforman constantemente la realidad.

En esta nueva racionalidad de la ontopraxiológica, la gestión está encaminada hacia una organización horizontal, fundamentada en la acción comunicativa, la racionalidad dialógica y el sujeto deliberante, como lo plantea Habermas (1999), desde donde se funda un nuevo cuadro de relaciones funcionales que libera un discurso subjetivo sobre lo real, en conjunción de lo teórico y lo práctico. Vista esta simbiosis direccional del liderazgo transformacional y habilidad gerencial como cimiento de esa gestión





Unellez

24303

BA2021000018



ontopraxiológica que recurre a su propia realidad para transformarse y reinventarse.

Por ello, al resignificar la función de los directivos como gerente se perfila un líder transformacional, se configuran desde las formas interaccionales, descansan en la comunicación, lo dialógico y se vuelven entidades efímeras y cambiantes, desde luego la performatividad de la gestión está presente. Esto con el fin de replantear las acciones organizativas, para reedificar la gestión visionando un cambio en la organización, lo que trae concomitantemente un cambio en la actuación, en el sujeto, es un transitar hacia la eco ética, desde la auto y eco organización, siguiendo postulados de la complejidad expuesta por Morin, (1999) dando lugar a interacciones entre el personal y los directivos desde su cotidianidad.

Siguiendo el hilo argumental, el gerente de este siglo, tiene que tener la capacidad de ser una persona crítica, capaz de asumir su propio juicio moral, así como, poder realizar caracterización desde lo propio; internalizar los valores de su entorno, ser capaz de distinguir las normas comunitarias de los principios universalistas de la dialogicidad, que comprende la estructura de una enseñanza integradora, sensible, argumentativa y liberadora, cuyo fin último es la construcción de una gerencia competente que responda a las necesidades propias de una realidad situada en un contexto no excluyente, donde los directivos edifiquen una organización que invite a repensar constantemente a sus gerentes y colaboradores, para que pueda ver al entorno interno y externo desde su propio mundo, abierto a la búsqueda permanente de la verdad a través del diálogo, la dialéctica crítica y el reconocimiento.

El ejercicio del poder organizacional requiere gerentes dispuestos al diálogo, negociación y acuerdos respetados, de esta sinergia se ha venido proyectando el liderazgo transformacional como eje integrador de nuevas

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

 





praxis para la consolidación de una gestión sistémica, siendo necesario conocer desde los actores que hacen vida en las organizaciones, como vivencian, comprenden, lo relacionado al liderazgo y la habilidad gerencial y sí de él se deriva o se trabaja el sistémico. Conocer esta realidad dinámica implicará replantearse el modo de ser líder – gerente en este contexto de cambios y transformaciones, implicando un perfil transformacional. Este principio, según Ramírez (2011: 27):

(...) supone un perfil gerencial acorde con las realidades de cambios en la sociedad del conocimiento. Esos gerentes transformadores, deben contar con las competencias técnicas que les permitan metodológicamente el logro de objetivos económicos acordes con la ética de los negocios. Además, deben adquirir una formación teórica gerencial basada en el respeto a los valores humanos; esto les permitirá integrar organizacionalmente objetivos sociales y ecológicos que garanticen una mejor calidad de vida sustentada, no sólo a la población empresarial, sino también a las comunidades contingentes a las organizaciones.

Ahora bien, un líder debe estar en una organización que se enmarque en el mismo espacio y tiempo, cuya acción este basada en principios éticos, no se suscriba a sólo a la voluntad de actuar en forma correcta, sino que también, se proponga la discusión sobre los valores a sostener, se ejemplifiquen comportamientos que todos los integrantes deben respetar, por convicción y adhesión, así como, promover métodos a seguir en los procesos decisorios, de manera que lo ético implique un código compartido. Por lo que, en esta organización la ética, justicia y equidad se conjuguen con los criterios de eficiencia y eficacia para lograr un marco gerencial socialmente deseable, una fortaleza y un marco de referencia conocido frente al cambio.

El entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones es altamente dinámico, en aspectos tales como: en el uso de la tecnología, la situación del mercado actual y los cambios políticos, ambientales y sociales, que afectan directamente a la productividad de cualquier organización, por ello es necesario





conocer y analizar la gestión directiva desde la función de liderazgo y la habilidad gerencial. Ya que, nace la necesidad de describir e interpretar las habilidades gerenciales, específicamente en la guía (dirección/liderazgo) hacia los colaboradores por parte de los gerentes de una organización, que deben operar como agentes proactivos, innovadores, abiertos al cambio, comunicacionales; para enfrentar las situaciones productos de las relaciones laborales y hasta personales, procurando tomar decisiones que denoten equidad.

De lo mencionado en el párrafo anterior, Cummings (citado por Sánchez, 2009), manifiestan que, es necesario tener presente en la vida de las instituciones sobre todo en el proceso de cambios, que es el recurso humano, en especial la conducta, los estilos de dirección y el liderazgo, quien impulsa la transformación de la organización, por lo que ayudar al personal de las organizaciones aprender a pensar evolutivamente y participar en el proceso del desarrollo organizacional, es fructífero en la producción de bienes y servicios. Con lo que se puede afirmar que el talento humano, es el recurso más importante de una organización, ya que, sin él, hasta ahora, los equipos no pueden ser operador, los softwares no pueden ejecutarse y a la infraestructura no le puede hacer mantenimientos.

Considerando lo anterior, en especial cuando se trata de dirigir a los colaboradores, es importante indicar que dentro de una organización existe el liderazgo como la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido. No obstante, el simple hecho de ocupar un cargo gerencial no implica ser un líder excepcional. Esto quiere decir, que normalmente se tiende a igualar el liderazgo con ocupar determinadas posiciones departamentales, eludiendo el hecho de que la organización se mueve no por la posición





ocupada, sino por la capacidad para implicar a otros en la cultura organizacional, a esto se denomina liderazgo en la gestión.

Liderazgo transformacional. James MacGregor Burns (1978)

Existen diferentes investigaciones sobre la dirección de colaboradores, las cuales han dado origen a diferentes teorías relacionadas a la forma de guiar a los subordinados, una de ellas es el Liderazgo Transformacional, término nombrado por primera vez por Burns (1978), citado en (Fernández y Quintero, 2017:59).

De acuerdo con Burns, el liderazgo transformacional es el proceso en el cual “líderes y seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar mayores niveles de moral y motivación”. Burns (1978) estableció dos conceptos: “Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional”. Según Burns, el enfoque transformacional crea un cambio significativo en la vida de las personas y en las organizaciones, se rediseñan las percepciones y los valores y cambian las expectativas y las aspiraciones de los trabajadores. Contrario al enfoque transaccional no está basado en una relación “dar y recibir”, sino en la personalidad y características del líder y su habilidad para provocar cambios a través del ejemplo, la articulación de una visión energizante y metas retadoras.

Este tipo de liderazgo se describe como un proceso en el cual los actores se elevan a los más altos niveles de moralidad y motivación de los unos a los otros, cuyo fin es alcanzar el más alto grado de conciencia de sus seguidores basados en ideales y valores, tales como libertad, justicia, igualdad, paz y humanitarismo, en contraste con emociones más bajas como ambición, miedo, envidia y odio.

De acuerdo con Chiavenato, (1999: 05). “La eficacia empresarial se refiere a cómo hacer óptimas las formas de rendimiento. Busca que el rendimiento en la empresa sea máximo, a través de medios técnicos y económicos (eficiencia) y también por medios políticos (no económicos)”, en consecuencia, la búsqueda de esa mejoría en el desempeño organizacional va





a depender de una habilidad gerencial como el liderazgo. Este implica una forma de dirección, de afianzar las funciones de cada uno hacia el logro de los fines de la organización, es direccionar todas las actuaciones hacia una transformación.

Existen varias razones para entender la creciente importancia de desarrollar el liderazgo en el sector público, como es el continuo y rápido cambio del entorno que requiere líderes que sepan adaptarse para poder continuar dando utilidad a las organizaciones públicas. “La globalización de las políticas económicas y sociales, el uso más intensivo de la tecnología, las exigencias de la sociedad en cuanto a las políticas públicas, crean nuevas necesidades que requieren de nuevas capacidades para poder liderar adecuadamente” (Salas, 2013: 82). En este sentido, la gerencia pública busca de mejorar la gestión para acercar más las necesidades reales de la sociedad con los servicios públicos, y un líder bien capacitado puede ayudar a acercar los valores de la sociedad actual o futura a sus servicios públicos.

En el sector público, los líderes necesitan conseguir el compromiso de los colaboradores, no únicamente su obediencia, se busca alcanzar la eficiencia organizacional. Para Follet (citado por Salas, 2013: 85), “el líder no debe limitarse a dar órdenes sino a realizar un trabajo más constructivo, y que es una función que no se limita a la alta dirección”. Cuanta más alta está situada una persona en la organización, es necesario saber ejercer mejor el liderazgo, que consiste en saber unir metas, objetivos, experiencias y deseos actuales. Además, la capacidad de liderazgo es de naturaleza cambiante, pues depende de cada situación.

Continuando con el tema de las organizaciones, que se afianzan en el liderazgo como habilidad gerencial para alcanzar la eficiencia, se tiene que las mismas deben afrontar sus conflictos y vicisitudes desde la sistematicidad. En este sentido, se pretende abordar la realidad fenoménica de esta tesis para





generar aportes teóricos del Liderazgo Transformacional como habilidad gerencial desde una visión sistémica para la eficiencia organizacional en la administración pública.

En el marco epistemológico, el conocimiento en el liderazgo transformacional, se origina y evoluciona a través del estudio de la acción humana y la relación con su entorno, la cual, en el proceso analiza, al objeto, sujeto y al medioambiente, rompiéndose el dualismo cartesiano de individuo y sociedad. Lo que implica que para entender al individuo no se puede prescindir de entender su medio cultural, posibilitan el análisis de sus interacciones y de los sistemas de actividad a un nivel macro que considera lo colectivo y la comunidad, sin concentrarse sólo en el individuo. Desde esta particularidad se concibe un enfoque fenomenológico, naturalista que se apoya en lo subjetivo ser y busca su descripción e interpretación de una realidad única percibida por sus propios actores.

Reflexiones finales

Analizadas las posturas de los diferentes autores, relacionadas con el liderazgo transformacional, se considera necesario que las organizaciones por su carácter complejo, implementen estrategias enmarcadas en paradigmas, enfoque y teorías desarrolladas para darle mayor participación a la heurística, al trabajo en equipo, a la visión sistémica y transformadora, que les permita enfrentar los retos que le impone la postmodernidad y por consiguiente la sociedad globalizada.

En relación al enfoque de James MacGregor Burns, el liderazgo transformacional es una relación de estimulación y elevación mutua que convierte a los seguidores en líderes y puede convertir líderes en agentes morales. Por lo que desarrollan una relación no sólo de poder sino de necesidades, aspiraciones y valores mutuos. Los líderes tornan responsabilidad por sus compromisos, es decir, cumplen lo que prometen. Por





lo que se considera pertinente investigar el fenómeno desde la esencia de la naturaleza del liderazgo transformacional como habilidad gerencial y una visión sistémica para la eficiencia organizacional.

Desde estas aseveraciones, el líder debe de realizar un papel de apoyo que ayude a sus colaboradores a alcanzar sus objetivos y a definir las estrategias para ello, no obstante, por las situaciones laborales por las que el autor de esta investigación ha vivido, puede afirmar que existen gerentes llamados a liderar a los colaboradores, que proporcionan tareas ambiguas, complejas y en ocasiones frustrantes, así como, ausentes de orientación dirigida al cumplimiento de la meta, y, si el colaborador comete algún error en el cumplimiento de la tarea encomendada, se les emite sanciones materiales y psicológicas en público, situación, que contravienen el comportamiento del trabajador en el desempeño de sus funciones y, por consiguiente, una posible afectación de la misión organizacional.

Así mismo, en cuanto al guía de los colaboradores, este debe alcanzar formación y capacitación transdisciplinarias que le permitan fortalecer la relación con los colaboradores, así como ampliar su visión gerencial para dar respuestas eficaces y eficientes ante las demandas de la organización y la exigencia planetarias. Lo que conlleva a la formación gerencial que el líder emergente debe desarrollar para enfrentar los cambios a los cuales está expuesto las organizaciones y promover los requerimientos o recursos, para poder mantenerse competitivamente hablando, en el sistema económico.

Referencias bibliográficas

- Alamo, J. (2021). *Liderazgo transformacional y su influencia en el comportamiento organizacional en docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020*. Tesis Doctoral Universidad César Vallejo. Trujillo Perú.
- Bavaresco, A. (2013). *Proceso metodológico en la investigación: como hacer un diseño de investigación*. [En línea]





<https://gsosa61.files.wordpress.com/2015/11/proceso-metodologico-en-la-investigacion-bavaresco-reduc.pdf>

- Charry, M. (2017). *Totalidad y dialéctica. El concepto de totalidad en Adorno y Hegel*. [En línea] <https://www.redalyc.org/journal/3798/379853758007/html/>. [Consulta julio 30, 2022]
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. [En línea] [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%20\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%20)%20CHIAVENATO.pdf) [Consulta julio 30, 2022].
- Demig, W. (1994). *La nueva economía: para la industria, el gobierno y la educación*. Madrid. España.
- Habermas, J. (1999). *La Inclusión del Otro: Estudios de Teoría Política*. [En línea] http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid. [Consulta: junio 22, 2022].
- Hurtado de B., J. (2008). *Cómo formular objetivos de investigación. Una comprensión holística*. Segunda edición, Sypal, Ediciones Quiron S.A.
- Fernández, M. y Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Revista venezolana de gerencia. [En línea] <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Fonseca A., Monterrosa N., y López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas*. [En línea] <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>. [Consulta julio 30, 2022]
- Franco. C. (2016). *Los líderes más efectivos son los sistémicos*. [En línea]. <http://www.tendencias21.net/Los-lideres-mas-efectivos-sonlos-sistemicos> [Consulta: junio 26 2022]
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global*. 14 ediciones. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Lombana J. Cabeza L. Castrillo J. y Zapata A. (2017). Formación en competencias gerenciales [En Línea] En <https://www.sciencedirect.com>. [Consulta: julio 28, 2022]
- Morín, E. (1999) *La Teoría del Pensamiento Complejo*. [En línea] <https://psicologiymente.com/inteligencia/teoria-pensamiento-complejo-edgar-morin>. [Consulta: junio 22, 2022]
- Pérez, A. (2019). *Nuevos retos para la hotelería vacacional Española: Liderazgo de la Dirección, satisfacción laboral y satisfacción de clientes*. Tesis Doctoral Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir" Valencia España.
- Pimienta, J. y De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Tercera edición, Pearson educación de México,
- Ramírez, M (2011). *Neuropoder: aproximación onto-epistémica de la Gerencia Avanzada*. [En línea] http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-





[Esp.%20Junio%202011%2030\)%20JIEGA%20mario%20ramirez_articulo.](#)

[Consulta: junio 30, 2022]

Rojas M, Jaimes L. y Valencia, M. (2018) Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo [En línea] <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06>. [Consulta julio 30, 2022]

Salas, A. (2013). *Liderazgo Transformacional, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Felicidad en el Trabajo*. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, España.

Sánchez, G. (2009). *El Desarrollo Organizacional: una Estrategia de Cambio para las Instituciones Documentales*. [En línea] <https://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>. [Consulta 06 diciembre 2022].

Senge, P. (2006). *La quinta disciplina*. [En línea] http://www.institutocastaneda.com.ar/ingreso/archivo_ispi4031_ingreso_La-quinta-disciplina-Peter-Senge.pdf. [Consulta julio 26, 2022]

Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. [En línea] <https://produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/36001> <https://produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/36001>. [Consulta: junio 30, 2022]

Verenzuela, D. (2020). *Cultura Organizacional: Una Mirada desde los Gerentes Universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo*. Tesis Doctoral. Universidad Yacambú. Cabudare Venezuela.

Semblanza del perfil académico del Autor

Franklin Rafael Berroterán

C.I. N° 11.196.006

Doctorante en gerencia avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ); Especialista en Control de la Gestión Pública (ENAHP) Contador Público (UDO). Jefe de División de Administración de la Capitanía de Puerto de Apure. INEA.

ORCID 0000-0002-8286-5328

Correo: berroteranfranklin@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

Revistas de livre acesso

