



Unellez

24303

BA2021000018



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

EL ARTE DEL LIDERAZGO COMO FACTOR DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

Maira Alejandra Ruiz Ojeda

Doctorante en gerencia Avanzada (alejandraojeda47@gmail.com)

Resumen

Liderar el cambio es uno de los retos más importantes del líder en la actualidad, ya que para transformar debe facilitar la inteligencia colectiva, generar un entorno de confianza, crear grupos colaborativos, incentivar el desarrollo de sus integrantes, así como proveer un clima de colaboración y cuidar las relaciones humanas. El propósito de esta investigación es analizar el arte del liderazgo transformacional como factor de cambio organizacional. Esta investigación es de tipo documental y la técnica utilizada para la recolección de datos fue el análisis de contenido. El liderazgo se constituye como uno de los factores de mayor impacto en la subsistencia, progreso y cumplimiento de los objetivos de las organizaciones. Sin embargo, y más allá del ámbito gerencial, es preciso considerar a la organización como un elemento más del complejo entramado de las relaciones humanas, sustentadas en conceptos como el poder y la jerarquía, reconociendo que no hay autoridad sin respeto.

Palabras clave: Arte, liderazgo, cambio organizacional, relaciones humanas.

THE ART OF LEADERSHIP AS A FACTOR OF ORGANIZATIONAL CHANGE

Abstract

Leading change is one of the most important challenges for leaders today, since to transform they must facilitate collective intelligence, generate an environment of trust, create collaborative groups, encourage the development of their members, as well as provide a climate of collaboration. and take care of human relationships. The purpose of this research is to analyze the art of transformational leadership as a factor of organizational change. This research is documentary type and the technique used for data collection was content analysis. Leadership is one of the factors with the greatest impact on the survival, progress and fulfillment of the objectives of organizations. However, and beyond the managerial field, it is necessary to consider the organization as one more element of the complex network of human relationships, supported by concepts such as power and hierarchy, recognizing that there is no authority without respect.

Keywords: Art, leadership, organizational change, human relations.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L):2959-4308

Volumen N° 7 Diciembre 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe
Revistas de livre acesso

latindex





Introducción

Los tiempos actuales caracterizados por vicisitudes económicas, políticas, educativas, sociales, entre otras, le asignan gran importancia tanto a los modos de gerenciar como a las formas de pensar, decidir y actuar de los responsables de la conducción de las organizaciones y empresas públicas o privadas. Debido a ello, el funcionamiento efectivo al igual que eficiente de las organizaciones, así como el logro de la misión para la cual fueron creadas, depende en gran parte de la habilidad que tenga el gerente de alcanzar los objetivos mediante la colaboración, voluntad y el esfuerzo de otras personas.

Continuando con este hilo discursivo, se puede precisar que, la existencia de la multipluralidad organizacional, es uno de los elementos característicos de las sociedades modernas. Es desde esta perspectiva que la complejidad de la vida social y la dificultad de los objetivos sociales propuestos hacen necesario que el individuo tenga que asociarse con sus semejantes para intentar alcanzarlos. Es difícil entender la vida cotidiana sin hacer continuas referencias a las organizaciones que actúan como ramificaciones del ser humano para lograr metas definidas y arduas de alcanzar. En esta medida es donde la sociedad se forma por la voluntad de un conjunto de personas con la finalidad de lograr beneficios mutuos, viéndose en la necesidad de ordenar las actividades que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos comunes.

Por ello, las organizaciones no son únicamente instrumentos para el logro de unas metas, también son sistemas sociales en los que sus miembros desarrollan vínculos bilaterales a partir de las tareas que desempeñan; por esta razón, las organizaciones se pueden estudiar como sociedades a escala, lo que permite observar cómo en las organizaciones también surgen formas propias de mundos normativos, modelos de la realidad, códigos de comunicación y desarrollos técnicos propios. En tanto que, como sistemas sociales, las organizaciones tienden a desarrollar una cultura propia; consecuentemente, la importancia que la cultura tiene para la vida social de las comunidades humanas se traslada también a la relación



entre cultura y la vida de las organizaciones mismas. Indica (Hernández, 2013:4) que “...los procesos de comunicación deben estar articulado a engranajes jerárquicos, ya que todos los estamentos no direccionan la misma información (Rodríguez, 2001, p. 29)”.

Visto de esta manera, la cultura de una organización se construye como un conjunto de creencias y valores compartidos, en mayor o menor medida, por sus miembros. Para Hernández (2013:4):

De este modo, la cultura de una organización se construye como un conjunto de creencias y valores compartidos, en mayor o menor medida, por sus miembros. Estos valores y creencias se manifiestan en sus procedimientos, actitudes y acuerdos básicos, los cuales están en la base de sus estructuras y diferentes sistemas de gestión, de igual manera en las actividades propias de la vida cotidiana, así que la cultura constituye el estilo propio de pensar, sentir y reaccionar ante los problemas que comparten los miembros de una organización y que se transmite de forma interna y externa a lo largo del tiempo. En este sentido, la cultura es un factor diferenciador entre organizaciones, pues cada una va desarrollando su propio estilo, acorde con la historia de su nacimiento, crecimiento y evolución (Losada, 2004, p. 288).

Estos valores y creencias se manifiestan en sus procedimientos, actitudes y acuerdos básicos, los cuales están en la base de sus estructuras y diferentes sistemas de gestión, de igual manera en las actividades propias de la vida cotidiana, así que la cultura constituye el estilo propio de pensar, sentir y reaccionar ante los problemas que comparten los miembros de una organización y que se transmite de forma interna y externa a lo largo del tiempo.

Ante situaciones como la descrita hay que mencionar que, las organizaciones se ven precisadas a cambiar como condición para mantener su capacidad competitiva. Este supuesto está fuera de toda discusión. Se dice con frecuencia que, si la empresa no cambia, las condiciones del entorno la obligarán a cambiar. Las escuelas de pensamiento administrativo, que han sido uno de los medios empleados para clasificar y estructurar los numerosos y diversos enfoques y técnicas propuestos por autores especializados en este campo del conocimiento, pueden ser consideradas como caminos alternativos para dar un rumbo y un





contenido a los esfuerzos de cambio organizacional.

Lo antes mencionado hace aludir que, en las organizaciones contemporáneas los cambios se han convertido en un factor permanente y acelerado que requieren de altos niveles de adaptabilidad por parte de los individuos que conforman las organizaciones, obligados a vencer la resistencia que dichos cambios generan en virtud de la incertidumbre a lo desconocido, la ansiedad y el miedo al futuro que provocan en gran parte de la plantilla organizacional. Debido a ellos son numerosos los esfuerzos de transformación organizacional que han fracasado, en buena parte, por la falta de planificación y liderazgo para encauzar la resistencia mencionada.

En ese mismo sentido, es importante señalar que, en toda organización lo que prevalece es el cambio. Una organización es un sistema abierto y dinámico, donde lo único que es constante es el cambio. Pero si el cambio “1. m. Acción y efecto de cambiar.”, de acuerdo a como lo define la Real Academia Española (RAE, 2023), esto indica, que el cambio denota una transición que ocurre al pasar de un estado a otro, por lo que también se reconoce como un proceso. La supervivencia de una organización depende en gran medida de su posibilidad de cambio y la adaptación al mismo, por lo que de aquí deriva la importancia de conocer del cambio organizacional y la mejor manera de gestionarlo. En este mismo orden y dirección, es importante aludir que (Ramírez, Martínez y Arroyo, 2019: 40), indican:

Los modelos de cambio organizacional, tradicionalmente han sido formulados a partir de paradigmas lineales, centrados principalmente en la planificación, en donde el papel del líder adquiere un lugar muy importante, ya que es él quien debe enfrentar el cambio con la intención de controlarlo y devolver la estabilidad a la organización, a través de la orientación de acciones para el logro de los resultados previamente establecidos (Contreras, et al 2013).

Después de lo anterior expuesto, se hace indispensable hacer mención de lo que siendo se definido por (Hunter, 2001:38) “Liderazgo-El arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común”. Liderar el cambio es uno de los retos más importantes del líder en la actualidad, ya que para transformar debe facilitar la inteligencia colectiva, generar





un entorno de confianza, crear grupos colaborativos, incentivar el desarrollo de sus integrantes, así como proveer un clima de colaboración.

Para ello, la literatura científica permite ayudar a visualizar factores a considerar y valorar la importancia de contemplar a un líder transformacional dentro de toda organización, pues debe poseer características y herramientas para la implementación de una planeación dentro de cualquier área de trabajo, logrando a su vez la gestión del cambio, donde utiliza su carisma o influencia idealizada y lograr que las personas sean más productivas.

Por lo que el líder transformacional permite desarrollar una visión y una misión que da sentido al equipo de trabajo, mostrando confianza y seguimiento, propiciando constante motivación impactando en la inspiración para alcanzar las metas planteadas, pero, sobre todo debe ser impulsor del cambio dentro de la organización. Enfrentarse a las emociones que se asocian a procesos de cambio tales como la resistencia, la angustia, el sacrificio, pero que son elementos imprescindibles para la supervivencia. En este sentido, (Contreras y Barbosa, 2018:157), asume que:

El cambio más que una acción dirigida y planificada por el líder se convierte en una posibilidad permanente de transformación que permite la adaptación de la organización a las condiciones del entorno, en el que el líder desarrolla procesos que le permiten liderar, más que dirigir el cambio.

Por lo tanto, bajo esta nueva perspectiva del cambio, el estilo de liderazgo transformacional sería el más acorde, ya que una de sus características fundamentales es la de promover el desarrollo de las competencias en la organización, favoreciendo así el cambio organizacional. Por lo cual esta investigación tiene como propósito analizar el arte del liderazgo transformacional como factor de cambio organizacional.

Materiales y Métodos

Esta investigación es de tipo documental, que según la (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2016:20), indica que:



Se entiende por Investigación Documental, el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor.

A través de la observación de documentos escritos tales como: libros, artículos, que son fuentes secundarias. La técnica utilizada para la recolección de datos fue el análisis de contenido que según (Monje, 2011:157):

El análisis de contenido se considera una técnica “indirecta” que consiste en el análisis de la realidad social a través de la observación y el análisis de los documentos que se crean o producen de ella. Se trata de una técnica que combina la observación y el análisis documental. Es un método que apunta a descubrir la significación de un mensaje, ya sea este un discurso, una historia de vida, un artículo de revista, un memorándum, etc. Específicamente se trata de un método que consiste en clasificar y/o codificar los diversos elementos de un mensaje en categorías con el fin de hacer aparecer de manera adecuada su sentido.

Esta técnica de investigación permitió describir de manera objetiva y sistemática documentos para analizar el arte del liderazgo transformacional como factor de cambio organizacional.

Análisis y Resultados

Organización: un modelo social.

El concepto de organización se caracteriza por ser un “concepto polisémico”, en donde los diferentes autores y corrientes, permiten dar una definición de acuerdo al carácter y el contexto donde dichos autores se desarrollan. La organización elabora una interpretación del entorno fundamento de sus decisiones estratégicas que debe impregnar a todos sus miembros. Cuando el estratega no detecta variaciones externas significativas, considera que el entorno es estable. Por el contrario, cuando la tasa de cambio de varios factores de contexto es elevada, el estratega interpreta que el entorno es de alto riesgo, es decir, que la probabilidad de ocurrencia de sucesos no deseados por la organización o adversos a sus propósitos estratégicos es de una magnitud insoslayable.





Esta última es la descripción tal vez más adecuada de la complejidad contemporánea que el estratega y su organización deben navegar. Dado que los escenarios estables se convirtieron en una rara avis, las organizaciones empresarias deben prepararse para estrategizar, planificar y operar teniendo en mente una prospectiva permanentemente desafiada desde la metacognición.

La administración por ejemplo define la organización como una forma particular de agruparse, de generar acuerdos al margen de las estructuras que las conforman, entendidas estas estructuras como la normatividad, los espacios físicos y las jerarquías, de igual forma se puede definir también como unidad planificada y estructurada de acuerdo a los objetivos propuestos por un eje o ente cohesionador. De esta manera, la organización a nivel administrativo involucra la división del trabajo, las unidades de producción, los subsistemas estratégicos de control, de educación y de apoyo, a la dinamización de los procesos que avalen la calidad de los resultados. Para (Albi, 1997:98), sustenta que:

Los factores como la evolución, desarrollo y crecimiento de la sociedad, permitió también el progreso de las organizaciones, además, surgieron diversas teorías para explicar el fenómeno organizativo de la sociedad. La madurez de la industrialización coincidió con la aparición de diferentes esquemas teóricos interpretativos del mundo de las organizaciones (identificadas con la acción laboral), que forman lo que se ha denominado, las teorías de las organizaciones laborales o teorías de la organización en el trabajo.

De lo anterior, se debe tener en cuenta algunas consideraciones sobre los vocablos relacionados con el término organización. En primer lugar, organización aparece como algo dinámico (acción) y estrechamente vinculado con la práctica (obra), en el sentido de la búsqueda de aplicabilidad a los hechos y situaciones concretas. Pero, por otra parte, su carácter de herramienta establece un proceso de actuación reglamentada, que busca cierta eficiencia y que desecha la actividad sin ninguna finalidad. Por último, la organización supone distribución de una realidad y, consecuentemente, adecuación entre los elementos que en ella intervienen.

Esta ordenación aplicada de manera sistemática a una realidad compleja, puede generar estructuras, dando orígenes a las organizaciones y a estas últimas,





se les puede aplicar un proceso de ordenación estructural de carácter estático, como la distribución y adecuación de espacios, la realización de normas o el conocimiento de los ritmos de producción, al igual que la importancia que las personas o los colaboradores tienen en la organización.

El arte del liderazgo

Para Ingram y Gangemi (2006:771) “el liderazgo debe poseer principios básicos de comunicación en términos de poder vincular el sentido emocional con sus seguidores”. Esto va a depender de la capacidad que tenga de poder interpretar correctamente las características de la situación, del contexto organizacional, de los subordinados y de las tareas que tienen que realizarse. En suma, el liderazgo es importante puesto que es vital para la supervivencia de cualquier organización, ya que es la capacidad de un jefe para guiar y dirigir, una organización puede tener una planeación adecuada, control, entre otros procesos y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante. Existe una relación entre los estilos de liderazgo. Para (Gardner y Avolio 2006:168):

La búsqueda de relacionar en una organización y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo.

En consecuencia, es tarea de todo líder hacer que se cumplan las metas de acuerdo a la forma en que se conduce para lograrlas, los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores, donde los estilos varían de acuerdo a los deberes que debe desempeñar un líder; existen tres estilos básicos: el líder autoritario (autocrático), el líder participativo y el líder liberal.

Liderazgo en las organizaciones

En el transcurso de la historia, del liderazgo se ha hablado mucho debido a su importancia en la historia de las organizaciones, ya sean sociales, políticas hasta





incluso militares. De igual forma, siempre ha sido un tema debatido entre personas y reconocidos de los negocios. Sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. En este sentido, (Juárez y Contreras, 2012:48), aluden que “los líderes inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ella, adversas”.

Así pues, la segunda perspectiva es la que tiende a predominar como estudio del liderazgo, por lo que se puede entender a este último como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Consecuentemente, en una organización, el estilo de liderazgo afectaría cuando los agentes son los líderes que actúan en organizaciones complejas, donde las reglas de comportamiento y las interacciones no son lineales y perturbaría al componente interno de la dimensionalidad del sistema, definido como el grado de libertad que los empleados individuales del sistema tienen para comportarse de forma autónoma. De esta manera, los controles que demarcan un estilo de liderazgo autoritario y rígido, operan como una forma de retroalimentación negativa, reduciendo las dimensiones del sistema; las reglas, regulaciones y restricciones aseguran la limitación de los funcionarios; mientras que al ampliar los espacios aumenta el grado de autonomía y permite a los dependientes tomar decisiones y recibir retroalimentaciones positivas.

Para un buen funcionamiento de liderazgo en las organizaciones, se sugiere plantear modelos que permitan comprender la complejidad de las organizaciones y la relación entre los agentes internos (líderes y seguidores) quienes son los que hacen parte de la ordenación. Desde esta perspectiva, el énfasis del liderazgo se centra más en la adaptación que en el control y la autoridad, esto significa que el líder desempeñe menos su rol y se dedique más a las relaciones; esto significa que





él ya no ejerce una influencia lineal y directa, sino indirecta, interdependiente y multidireccional.

Por consiguiente, las organizaciones en carencia de creencias de estructura buscan el cumplimiento de sus metas, aunque requiera la búsqueda de coherencia individual esta evocara lo comunitario, de por si la naturaleza misma de las organizaciones estará en un cambio constante como ser vivo. Consecuentemente, las organizaciones dependen para crecer y perdurar del liderazgo, de sus dirigentes y esto es válido tanto para las que tienen fines de lucro y las que no, y debido a que las organizaciones dependen del líder, es necesario observar qué aspectos de éste son importantes. Por consiguiente, un buen líder debe reunir cuatro condiciones: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero no solo se trata del cumplimiento rígido de condicionamientos, también debe desempeñarse con ciertas virtudes (prudencia, templanza, justicia y fortaleza) que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones.

Liderazgo y Viabilidad Estratégica-Operacional

Cuando el estratega es el CEO, tiene que generar liderazgo con sus reportes directos (Chief Customer Experience Officer, Chief Marketing Officer, Chief Financial Officer), con los reportes indirectos (reportes de sus reportes directos) y con los reportes remotos. Esta tarea es ineludible, trátase de una pequeña empresa, de una compañía local o una firma internacional, porque solo el liderazgo que derrama y se replica desde la cúpula puede generar la comprensión, la confianza, la convicción y el compromiso de implementación con los objetivos estratégicos planteados. El liderazgo es visión corporizada, encarnada, convertida en voluntad y prácticas consistentes. El liderazgo sin visión es apenas carisma, atracción que no mueve a la acción.

Para lograr la viabilidad, el estratega lleva adelante una tarea de liderazgo transformacional Levy (2019), alude que promoviendo e impulsando el aprendizaje en los cinco niveles ya mencionados a fin de multiplicar los liderazgos y potenciar la viabilidad estratégica-operacional. Esto significa abandonar el concepto del





estratega como un personaje solitario que genera estrategias sin atender ni comprometerse con su viabilidad. El estratega debe ser un líder creador de líderes. Cuando se verifica el dominio de la metacognición, todos los integrantes de la organización encarnan la visión (es decir, lideran) y aportan de manera consciente a la operacionalización de la estrategia.

De este modo, se previenen y combaten cinco disfuncionalidades internas típicas Levy, (2019), individualismo (preocupación desmesurada por sí mismo); escepticismo (descreimiento respecto de cualquier iniciativa para mejorar el desempeño de la empresa, aun cuando sea probadamente exitosa); transitoriedad (sentido débil y efímero de pertenencia a la organización); esterilidad (decreciente capacidad de innovación proliferada debida a la indiferencia provocada por las disfuncionalidades ya nombradas); desequilibrio (concentración en el corto plazo cancelando toda proyección a futuro).

Como se señaló, la anticipación dinámica superadora de la adaptación reactiva opera como condición de posibilidad de una interacción exitosa con la complejidad del entorno. La anticipación no es solo un ejercicio teórico de construcción de escenarios posibles, sino el punto de partida para impulsar las transformaciones internas necesarias para la consecución de los objetivos estratégicos fijados.

Cambio Organizacional

La existencia de la multipluralidad organizacional, es uno de los elementos característicos de las sociedades modernas. Es desde esta perspectiva que la complejidad de la vida social y la dificultad de los objetivos sociales propuestos hacen necesario que el individuo tenga que asociarse con sus semejantes para intentar alcanzarlos. Es difícil entender la vida cotidiana sin hacer continuas referencias a las organizaciones que actúan como ramificaciones del ser humano para lograr metas definidas y arduas de alcanzar.

En esta medida es donde la sociedad se forma por la voluntad de un conjunto de personas con la finalidad de lograr beneficios mutuos, viéndose en la necesidad de ordenar las actividades que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos





comunes. Según Gairin (2000:27), Sustenta que:

Surge así una primera organización del trabajo sujeta a la distribución de funciones, a la secuencia de tareas y a la mejora de rendimiento debido a la extensión que ofrece la sociedad y su creciente complejidad en el desarrollo de mecanismos de especialización, nacen de esta forma organizaciones como estructuras específicas dirigidas a cumplir determinados fines.

Por ello, las organizaciones no son únicamente instrumentos para el logro de unas metas, también son sistemas sociales en los que sus miembros desarrollan vínculos bilaterales a partir de las tareas que desempeñan; por esta razón, las organizaciones se pueden estudiar como sociedades a escala, lo que permite observar cómo en las organizaciones también surgen formas propias de mundos normativos, modelos de la realidad, códigos de comunicación y desarrollos técnicos propios. En tanto que, como sistemas sociales, las organizaciones tienden a desarrollar una cultura propia; consecuentemente, la importancia que la cultura tiene para la vida social de las comunidades humanas se traslada también a la relación entre cultura y la vida de las organizaciones mismas.

De este modo, la cultura de una organización se construye como un conjunto de creencias y valores compartidos, en mayor o menor medida, por sus miembros. Estos valores y creencias se manifiestan en sus procedimientos, actitudes y acuerdos básicos, los cuales están en la base de sus estructuras y diferentes sistemas de gestión, de igual manera en las actividades propias de la vida cotidiana, así que la cultura constituye el estilo propio de pensar, sentir y reaccionar ante los problemas que comparten los miembros de una organización y que se transmite de forma interna y externa a lo largo del tiempo.

Entorno interno y externo organizacional

En las organizaciones existe un entorno que viene siendo exterior a esta misma (otras organizaciones, clientes, la sociedad global, la economía, el sistema legal, entre otros). La organización se encuentra adecuada permanentemente a su entorno, de tal manera que no hay organización sin entorno, ni entorno sin



organización, de igual manera los miembros de la organización constituyen parte del entorno de ésta, su entorno interno.

Es en esta forma que las personas aportan su trabajo a la organización y deben hacerlo en forma parcial, permitiéndoles su rol dentro de ésta. Es así que, todos los comportamientos adicionales, todo lo que tenga que ver con el quehacer de la persona constituyen el entorno interno del sistema organizacional, presentándose la contingencia organizacional, y definida como la posibilidad de transformación y cambio permanente: las reglas de una organización podrían haberse definido de otra forma y son por lo tanto contingentes. Por consiguiente, en toda organización han de armonizarse dos contingencias: la de las reglas que regulan el comportamiento humano y la de la conducta de las personas.

Por lo cual, Albi (1997:87), “las organizaciones son entidades a través de las cuales las personas se interrelacionan mediante vínculos contractuales o acuerdos informales para alcanzar metas individuales o colectivas”. Es así como el liderazgo se convierte en el generador de las condiciones necesarias para que los miembros de una organización pasen a ser una comunidad de significados y que se obtengan niveles de vínculo y responsabilidad surgidos de las mismas personas, al igual que un sentido de pertenencia y participación para lograr el objetivo central de dichas organizaciones.

En consecuencia, las organizaciones poseen dichos entornos como elementos sociales intencionalmente contruidos para el logro de objetivos específicos que se reconstruyen en la medida que se alcanzan las metas; por esta razón, la organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante. Asimismo, al lado del desarrollo de las organizaciones, han ido evolucionando las diferentes tendencias administrativas enmarcadas en momentos históricos que han definido el enfoque en cada una de ellas y la manera de hacerlas operativas. De igual manera, la evolución de la sociedad moderna hacia una sociedad de la información es también un progreso hacia la sociedad de las organizaciones, pues los seres humanos han aprendido de forma progresiva a regularizar para la ejecución de muchas tareas dificultosas en





Unellez

24303

BA2021000018



este mundo complejo y desafiante.

Discusión y Conclusiones

El liderazgo se constituye como uno de los factores de mayor impacto en la subsistencia, progreso y cumplimiento de los objetivos de las organizaciones. Sin embargo, y más allá del ámbito meramente administrativo, es preciso considerar a la organización como un elemento más del complejo entramado de las relaciones humanas, sustentadas en conceptos tan problemáticos como el poder, la jerarquía y la dominación.

Desde esta perspectiva, la forma más efectiva de establecer vínculos relacionales entre los distintos integrantes de un grupo es el ejercicio de liderazgo, esto es, a través de la actuación de un sujeto capaz de orientar temporal o permanentemente la actuación del resto de los miembros del grupo en pro del bien común o, cuando menos, del logro de objetivos y metas previamente establecidos, ya sea en ámbitos organizacionales o en cualquier otro campo de la existencia humana. Esta visión del liderazgo que aúna el marco administrativo con nociones básicas de ética, filosofía y psicología humana es la que subyace en el análisis de la investigación que aquí se presenta.

Bajo este escenario, se concibe que la gerencia amerita estar enmarcada desde una percepción de cambio continuo, holístico, con un pensamiento dinámico, vivencial, desde un hacer y ser diferente; que procure visualizar la coyuntura actual bajo el argumento del paradigma de la complejidad, incorporando el sentir y actuar del capital social dentro del sistema gerencial; interaccionado recurrentemente con aspectos sociales, políticos, económicos, culturales, internacionales, jurídicos, entre otros.

De igual manera, la gerencia debe estar basada implícita o explícitamente en una concepción del mundo, del individuo, de la sociedad y de la historia; es decir, en el surgimiento de un pensamiento enfocado: en lo humano, por cuanto ésta se constituye como parte de un sistema social, en especial, cuando se refiere a las organizaciones, bajo la dirección de una gerencia obligatoriamente capaz, evolutiva,

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L):2959-4308

Volumen N° 7 Diciembre 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe
Revistas de livre acesso

latindex

374





adaptativa y transformadora.

La visión teórica de la resignificación del arte del liderazgo como factor de cambio organizacional, hacia la generación de nuevos valores y productos cognitivos, que integrados profundicen elementos constitutivos que dan razón de una gestión eficiente, productiva e integrando las diversas vertientes del pensamiento, en tiempo de transformaciones sociales.

Las organizaciones requieren de líderes comprometidos capaces de incentivar el cambio y la creatividad durante un proceso transformacional difícil que, más allá de la planificación, organización y control de actividades y procesos, requiere habilidades de relación con los integrantes del grupo y capacidad de generar empatía en su intento de persuasión para sintonizar y obtener de sus subordinados la cooperación necesaria que un cambio eficaz requiere. En este contexto, es imposible percibir los cambios organizacionales de manera aislada, prescindiendo del factor de adaptabilidad del individuo al cambio o del peso específico de los directivos de la empresa en la toma de decisiones.

Referencia Bibliográfica

- Albi, E. (1997). *Gestión pública: fundamentos técnicas y casos*. Barcelona-España: Economía.
- Contreras, T., y Barbosa, R. (2018). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*.
- Gairin, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Educación*, 31-85.
- Gardner, W., y Avolio, B. (2006). *La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional*. *Pensamiento y Gestión*, 143-167.
- Hernandez, J. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Hunter, J. (2001). La paradoja un reto sobre la verdadera esencia del liderazgo. 7ma edición, empresa activa. España.
- Ingram, J., y Cangemi, J. (2006). *Emotions, Emotional Intelligence and Leadership: A Brief, Pragmatic Perspective*. *Academic journal from Education*, 771-778.
- Juárez, F., y Contreras, F. (2012). *Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones*. *Académica Española*.
- Levy, A. (2019). *El Proyecto Directriz de la Alta Dirección*. Buenos Aires: EDICON.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L):2959-4308

Volumen Nº 7 Diciembre 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

LivRe
Revistas de livre acesso

latindex





Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. Universidad surcolombiana, Facultad de ciencias sociales y humanas, Neiva.*

Ramírez, C., Martínez, E. y Arroyo, M. (2019). *El líder como promotor de la gestión del cambio. Ciencia Administrativa.* <https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-lider-como-promotor-de-la-gestion-del-cambio.pdf>

Real Academia Española (2023). *Cambio.* Diccionario de la Real Academia Española. <https://dle.rae.es/cambio>.

Universidad Nacional Experimental Libertador (2016). *Manual de trabajos de grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales.* FEDUPEL, 6ª Edición.

Semblanza de la Autora

Maira Alejandra Ruiz Ojeda

C.I.N° 25.420.935

Magíster Scientiarum en Administración mención: Gerencia General (UNELLEZ), Lic. En Administración (UNELLEZ), Asesor Administrativo y contable en el escritorio Jurídico Ruiz & Asociados, Profesora en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5693-0555>

Correo: alejandraojeda47@gmail.com

