

**MONOGRAFÍA**  
**LIDERAZGO EMPRESARIAL POR VALORES**

**VIVIAN ROCIO MORENO HERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**  
**BOGOTÁ, COLOMBIA**  
**NOVIEMBRE 2010**



## LIDERAZGO EMPRESARIAL POR VALORES

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
SCIENTIÆ PATRIÆ FAMILIÆ

VIVIAN ROCIO MORENO HERNÁNDEZ

SEMINARIO DE GRADO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ, COLOMBIA

NOVIEMBRE 2010

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia de la humanidad se han presentado grandes cambios y avances en todos los aspectos de la vida, desde la forma de vestirnos, de comunicarnos, de pensamiento respecto a los demás que son diferentes, del concepción del mundo, y los límites de comunicación por la extensión de los territorios entre otros; todos estos cambios han sido iniciados por seres humanos con una concepción diferente a la realidad del momento, personas que ayudaron a cambiar su entorno y el de los demás con sus ideas, no todos fueron buenos, como Adolfo Hitler quien con sus pensamientos llevó a sus compatriotas a denigrar a todo un pueblo. Pero aquellos que ha ejercido una influencia positiva han contribuido a mejorar nuestra forma de ver el mundo y de ver a nuestros semejantes.

A nivel empresarial se busca que las personas que tienen a su cargo un área o grupo además de estar capacitadas profesionalmente, también cuenten con liderazgo.

El ser líder implica ciertas características como responsabilidad, confianza, asertividad, comunicación, honestidad, visión entre otros, para alcanzar las metas establecidas y mejorar la productividad del área o grupo.

El propósito de este ensayo es mostrar alguna información respecto a las características que debe tener un líder empresarial, capaz de enfrentar retos, contribuyendo a la construcción de un mejor ambiente laboral que a la vez permita alcanzar los objetivos definidos en las empresas.

Si realmente queremos mejorar la productividad en nuestras organizaciones debemos pensar en generar puntos de cambio y que estos, sean asignados a quienes tengan la condiciones de ser líderes con valores, para que el resto del equipo los siga fácilmente y se sientan identificados.

## CAPITULO 1

### 1. LIDERAZGO EMPRESARIAL POR VALORES

**“La diferencia esencial entre un gran líder y un amo peligroso es el vital ingrediente del carácter moral”**

***C. Levicki***

A través de los años los conceptos de cómo dirigir un grupo de personas a nivel empresarial ha ido cambiando, el pensamiento de jefe dictador, que obliga a sus empleados a obedecer ciegamente sus órdenes, se viene reevaluando.

Con el transcurso del tiempo, la tendencia es que aquella persona que tiene un grupo a su cargo, posea ciertos principios y valores que contribuyan a la consecución de los objetivos de la empresa a corto y largo plazo. Hoy en día se pretende que quienes ocupan puestos jerárquicos posean características de liderazgo, pues no es lo mismo ocupar un cargo jerárquico y ser competente a tener características de líder, en otras palabras no es igual administrar que liderar.

Un líder es aquel que guía, quien propone nuevos caminos y soluciones, quien se adapta a las condiciones o genera cambios en pro de su empresa y de quienes la conforman, buscando el bienestar de cada miembro de la compañía.

La función de un líder como lo menciona Casares Arrangoiz es “El líder para la organización es como una brújula pues marca permanentemente la verdadera dirección hacia la cual dirigirse, es creativo, rompe lo establecido, cambia reglas, normas y las formas tradicionales de hacer las cosas, la misión básica de todo

Líder es de dirigir a un grupo hacia metas deseadas y propuestas, entre dos variables: Saben motivar, promover, orientar, negociar y relacionarse con las personas y son capaces al mismo tiempo de definir, proponer y hacer lograr las tareas y objetivos”.

Teniendo en cuenta esto. ¿Qué es el liderazgo?

Para que alguien se denomine líder es esencial que se tengan seguidores; para tener seguidores es necesario influir sobre otro, como lo menciona John Maxwell: “El liderazgo es influencia”, esa habilidad de influjo sobre otros puede ser para alcanzar objetivos bueno o malos se realiza mediante un buen dominio de la expresión oral, no solo lo que se dice, si no la forma en que se dice, según Idalberto Chiavenato: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". O dicho en otras palabras por Koontz "el liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo".

Pero hoy en día en la organizaciones no basta con solo transmitir una idea, un objetivo una visión a las personas que las conforman, porque eso ha hecho desde tiempos atrás, una vez se ingresa a una compañía, se dan a conocer misión visión y objetivos inmediatos, actualmente en las empresas se busca que quienes tienen un grupo a su cargo estén alineados con su visión, su valores y sobre todo que sepan cómo ir delegando y confiando a los demás tareas para lograr los objetivos de la organización con la ayuda de todos los miembros que la componen, en palabras de House expresa que el liderazgo es “La habilidad de un individuo a influir, motivar y ‘empower’ a otros contribuir a la efectividad y éxito de la organización de la cual son miembros.”

Encontramos en estas definiciones puntos clave, para el término liderazgo tales como:

Influenciar, que es la habilidad de persuadir a otros para seguir, cambiar o modificar su curso o acción.

Comunicación, más allá de transmitir una idea a otro es que sea un proceso asertivo.

Consecución de objetivos o éxito de la organización, es otras palabras tener claro los objetivos a alcanzar, ya sea para un grupo, área, departamento u empresa.

### 1.1. VALORES EN EL LIDERAZGO

Para que exista un líder, debe existir un grupo a quien guiar; este grupo debe querer seguirlo, no seguirlo por obligación. Para tener alguien que te siga más allá de un poder de influencia, tener claro el objetivo a alcanzar y saber transmitirlo a su equipo de trabajo, pero además es importante contar con ciertos valores que inspiren tranquilidad y confianza a sus seguidores.

De acuerdo a esto, estableceremos brevemente algunos los valores necesarios que debe tener un líder en un ámbito empresarial:

El líder debe poseer **confianza**, estar seguro en que lo que se hace está bien y transmitir esa seguridad al equipo de trabajo, ya que si no se tiene confianza en quien dirige es poco probable que la gente trabaje tranquila, y con la certeza de estar bien encaminados hacia el propósito que se quiere alcanzar.

Debe ser claro su sentido de **responsabilidad**, esa habilidad para cumplir con las tareas o compromisos adquiridos, a través de esta cualidad el equipo de trabajo, se va a sentir comprometido a también cumplir con sus tareas.

Es importante que se note su **compromiso**, en trabajar por aquello en lo que se cree, cumplir con lo que sea prometido, de esta forma el líder será ejemplo para que su grupo se sentirá respaldado y en cierta forma trabajará en pro de cumplir los objetivos deseados.

Quien se relaciona con otros, y sobre todo un líder de manejar una buena **comunicación**, no es solo el hecho de transmitir una idea, conocimiento u orden, es importante la forma en que se interactúa con los demás, ser claro, conciso, realista y asertivo en cómo se expresa lo que se quiere decir.

Resulta esencial que la persona que dirige un grupo sea **honesto**, ser respetuoso y leal a sus principios, puesto que las personas no seguirán a alguien que en cualquier momento falte a sus principios.

En cualquier tipo de relación líder – grupo debe existir el **respeto** por los demás, manifestar que valora a cada ser que se encuentra alrededor, simplemente por ser persona, entender que podemos tener diferencias culturales, religiosas, ideológicas, etc., pero esto no nos permite faltarles a su dignidad como seres humanos, por más diferencias que existan se debe generar un trato amable y cortés. Una persona va a establecer resistencia a trabajar y a alcanzar los objetivos si se siente irrespetada.

Para alguien que es guía de otros, debe conocer hacia dónde va, tener **Visión**, la proyección de un futuro, estableciendo posibles obstáculos que pueden presentarse, es esencial que la persona que dirige tenga claro los objetivos a alcanzar y el rumbo por el cual va a llevar a su equipo, mediante el establecimiento de **estrategias**, el cómo llegar a la meta, que planes se implementaran, la evaluación de alternativas y medios para alcanzar los objetivos, quien lleva la batuta en una organización, área o grupo debe no solo conocer la visión a donde se quiere llegar, también debe establecer la forma de llegar, e ir evaluando el camino escogido para lograrlo.

Un líder debe ser como un entrenador con su equipo, trabajar la **Asertividad**, y así expresar lo que se piensa o quiere, sin herir a otro, comunicarse de forma asertiva forma parte de una estrategia en la que se incentiva la auto confianza, bienestar emocional en el receptor y genera una buena imagen del emisor, posibilitando mejor entendimiento entre las personas y útil en las situaciones en que se necesite el manejo de conflictos.

Quien nos se apasiona por lo que hace no puede esperar que otros lo hagan, por eso transmitir esa **pasión**, mostrar afición por lo que se hace y por la metas a alcanzar, para que el entusiasmo se transmita al equipo de trabajo, las buenas actitudes son contagiosas y si el líder de equipo muestra una buena actitud ante las tareas y el futuro del grupo, el alcanzar las metas será más sencillo si todos tienen buenas expectativas y ánimo para llegar al objetivo.

El guía debe tener el suficiente discernimiento entre lo bueno y lo malo, ya que si no es reconocido como una persona con **ética** en sus actos, puede perder el respeto de sus colaboradores.

En el mundo empresarial todo cambia la más mínima variable puede modificar la ruta escogida para alcanzar los objetivos planeados inicialmente, por consiguiente es indispensable reaccionar a los cambios, estudiando las variaciones presentadas, decidiendo si se seguirá la nueva corriente y como asumirla, tener **Flexibilidad**, que no es otra cosa que adaptabilidad al cambio.

El líder no solo debe guiar a su equipo hacia las metas, también debe establecer nuevas vías, ser **innovador** teniendo en cuenta la realidad pero también la imaginación, aportando la creatividad que tiene él y su grupo para generar cambios o mejoras a la forma, tareas y cosas que se plantean en la empresa de cómo se debe alcanzar los objetivos.

Y por último tener la capacidad de **empoderar**, de otorgar responsabilidades como forma de participación, ya el líder debe aprender a delegar funciones y establecer confianza y responsabilidades a su equipo de trabajo, no puede pretender hacerlo todo solo, es importante que los miembros del grupo se sientan respaldados y responsables de tareas, a medida que esto ocurra va a fluir de una mejor forma la participación y ejecución de tareas por parte de todos los integrantes del equipo de trabajo.

¿Estas características pueden existir en un jefe y un líder? puede de si como que no, en realidad depende de cómo se apliquen en el ámbito empresarial, a mi juicio mientras un jefe, tiene autoridad impuesta por jerarquía; utiliza su rango para ordenar; insta como se deben hacer las cosas (da el pescado); designa tareas; trata a sus empleados como cosas; es reactivo; no acepta cuestionamientos.

Mientras que un líder se gana la autoridad por su obra, por el ejemplo que da a el equipo de trabajo; guía al grupo y estos responden siguiéndolo; enseña a investigar cómo hacer las cosas (enseña a pescar); empodera tareas; es consciente que trabaja con personas que merecen respeto; es proactivo; acepta preguntas y promueve a que el equipo cuestione y aporte soluciones.

Según esto, no estaríamos tan lejos de lo que piensa John P. Kotter, en su obra "The leadership factor", en donde establece las características de un buen liderazgo:

- 1) Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión.
- 2) Lograr un "network" cooperativo de recursos humanos, lo cual implica un grupo de gente altamente motivado y comprometido para convertir la visión en realidad.

El tener bien definida la visión y la forma de alcanzarlos para guiar a su equipo de trabajo es esencial, pero un buen líder debe ser consciente de la realidad, Max De Pree: "La primera responsabilidad del liderazgo es definir la realidad." y a partir de ella establecer el mejor camino para llegar a la meta, así como los caminos alternos de acuerdo a los inconvenientes que se vayan presentando durante el camino, sin ir a desmotivar a su grupo, Napoleón Bonaparte: "Los líderes son comerciantes de esperanzas". A pesar de las adversidades un líder siempre le da ánimo a su equipo para continuar y aprovecha los malos momentos para sacar a flote las buenas aptitudes de su grupo para que enfrente los retos que se presenten.

## CAPITULO 2

### 1. Modelo de Liderazgo.

Ya sean mencionado algunas características y valores que debería tener un buen líder a nivel empresarial, ahora vamos a establecer un modelo de liderazgo a nivel empresarial como medio de mejorar el ambiente laboral y fomentar el aumento de productividad.

Para generar diferencias a nivel corporativo se deben crear estrategias, para generación de un valor agregado a sus productos, Jay Barney considera a la empresa como una cantidad de recursos y capacidades como: activos tangibles, intangibles y capacidades. Considera que la estrategia competitiva se debe basar en el control y explotación de los recursos estratégicos manifestados en activos y capacidades. Se enfocó al ambiente interno de la organización.<sup>1</sup>

Dado que trabajamos 8 horas o más en nuestras empresas, lo que representa una buena parte del día y vivencia diaria, las motivaciones que se manejan en una persona no solo deben ser a nivel económico, el ambiente laboral influye bastante en la forma de trabajar de las personas y si no encuentra en sus compañeros y en su jefe una buena actitud en el día a día, es muy poco probable que trabajen con gusto y animados en la consecución de los objetivos que tiene asignados a nivel personal, de área y de la empresa en donde labora.

El modelo de liderazgo a nivel empresarial propuesto va dirigido a fomentar los valores en un líder. Trabajar en equipo implica tener buenas relaciones interpersonales, aprender a comunicarse con asertividad; es importante que la persona que ejerce el liderazgo conozca a los integrantes del mismo, las habilidades y debilidades, de cada uno indicándoles los objetivos que tienen,

---

<sup>1</sup> Historia del pensamiento Administrativo

animándolos a cumplirlos, mostrándoles los beneficios de alcanzar los resultados especificados, escuchando las dudas o sugerencias que puedan tener sus colaboradores, estar haciendo seguimiento de las actividades planteadas y agradeciendo y motivando continuamente para que continúen en el camino hacia la consecución de los logros.

De esta manera se van asignando tareas en todo el equipo haciéndolos partícipes del mismo, distribuyendo confianza, responsabilidades a través de todo el grupo de trabajo. Esto irá fomentando una cultura de creatividad, colaboración, responsabilidad, participación, innovación y motivación en la organización, generando una mayor productividad a nivel individual y grupal.

En resumen, para ejercer un buen liderazgo, consideraría que se puede manejar los siguientes aspectos que menciona Leithwood propone las siguientes en cuatro ámbitos, en el ejercicio del liderazgo para una organización escolar:

- Propósitos (visión compartida, consenso, y expectativas)
- Personas (apoyo individual, estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional).
- Estructura ( descentralización de responsabilidades y autonomía de los profesores).
- Cultura (promover una cultura propia y colaborativa).<sup>2</sup>

Si tenemos en cuenta estos 4 aspectos en las organizaciones, para que quienes tienen personas a su cargo las implementen, el nivel de productividad se mejorará notablemente, dado que si se mejoran las condiciones de ambiente laboral, que es donde estamos la mayor parte de nuestro tiempo, y nos sentimos a gusto, pues indudablemente la capacidad productividad se verá beneficiada a nivel personal y organizacional.

---

<sup>2</sup> El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?. En UNIrevista.- Vol. 1, n° 3 : (julio 2006)

En el mundo empresarial se vienen reevaluando entre otras cosas la forma de dirigir un equipo de trabajo, se ha cambiado la concepción de un jefe autoritario por una persona que reúna las cualidades anteriormente mencionadas para que más allá de ordenar, lidere, empodere a su equipo, les transmita seguridad y establezca las mejores formas de alcanzar los objetivos, sin olvidar que tiene a su cargo personas valiosas, que pueden mejorar día a día y que son el valiosos para empresa; los líderes, son el factor diferenciador, ese plus que puede llevar a las compañías al éxito tan anhelado.

Finalmente un líder debe ser un visionario y buen estratega, para saber qué objetivos va a alcanzar, y tener los valores necesarios, que serán el medio de cómo él y su equipo van a recorrer, el camino a la meta.

## CONCLUSIONES

- El liderazgo implica tener seguidores, estos se sienten identificados y atraídos por las ideas y por la forma de ser del líder.
- Para ser líder se necesitan ciertos valores como, asertividad, respeto, confianza, visión, entre otros, que son importantes para que guie a un grupo de personas, estas a su vez se contagien y se mejore el ambiente laboral.
- Un líder es realista, pero motiva a su gente para alcanzar los objetivos planteados por la organización.
- El líder empodera y potencia a su equipo de trabajo para que trabajen de forma autónoma en la consecución de logros.
- El liderazgo por valores es esencial en la construcción de una cultura organizacional más participativa, creativa, innovadora para llegar a obtención de los objetivos planteados a nivel personal, grupal y de organización.

## BIBLIOGRAFIA

- Forero H, Luis Gabriel. Liderazgo por valores. Bogotá. Colombia.
- <http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo-proposito/definicion-lider>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>
- <http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/iaap/2225-tipos-de-lider>
- <http://wikitecaegcti.wetpaint.com/page/Concepto+sobre+l%C3%ADder+y+l+derazgo>
- <http://marina-marinavidal.blogspot.com/2007/12/caractersticas-de-un-lider.html>
- <http://www.scribd.com/doc/6960994/LAS-21-LEYES-IRREFUTABLES-DEL-LIDERAZGO-John-Maxwell>
- [http://marco-andrade.com/downloads/LI602\\_s1\\_definiciones\\_liderazgo%5B1%5D.pdf](http://marco-andrade.com/downloads/LI602_s1_definiciones_liderazgo%5B1%5D.pdf)
- <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>
- Salazar, María Angélica. El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?. En UNIrevista.- Vol. 1, n° 3