

TRABAJO DE GRADO

¿LA AUSENCIA DE LIDERAZGO, GENERA CONFLICTO ENTRE LOS
DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD?

JOSE SIMON BAQUERO RAMOS

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES, ESTRATEGIA Y SEGURIDAD
ESPECIALIZACION
ADMINISTRACION DE LA SEGURIDAD

BOGOTA, 30 DE MAYO DE 2011

RESUMEN

Las empresas prestadoras de los Servicios de Seguridad Privada y en su nombre los gerentes de cada uno de los Departamentos de la organización, pueden lograr a través del liderazgo conducir a los integrantes del equipo hacia un solo fin, que no es más que el éxito; desarrollado en el cumplimiento de las metas de la misma, lo que sin lugar a dudas, sería el éxito personal y profesional de sus integrantes.

Se estudia y deduce en esencia que donde hay varias personas laborando; definitivamente habrán conflictos lo que es muy normal, pero también mitigable cuando los líderes le dan un adecuado tratamiento y procuran de manera permanente la sinergia requerida en los equipos para avanzar en sus proyectos y la integración, tras la finalidad deseada. Si los miembros del grupo se comunican asertivamente con el resto de sus integrantes y encuentran un debate respetuoso, donde se presentan las ideas con argumentos teóricos o fundamentados en sus experiencias; estas personas pueden llegar a acuerdos y tomar decisiones para el fortalecimiento de todo el equipo. Pero esto no se lograra si no hay un líder que canalice los criterios, se haga entender y oriente los esfuerzos, para que al final, se obtenga quizás más de lo esperado. No invertir tiempo y recursos en liderazgo sería una de las causas principales que soportaría la tesis presentada del porqué la ausencia de liderazgo, genera conflictos en cada departamento y como un todo en la empresa, ya que una empresa dirigida con liderazgo sabrá mitigar sus conflictos y lograra obtener mejores resultados, una que no lo haga, difícilmente alcanzara las metas que se haya propuesto.

INTRODUCCION

Durante el desarrollo de la temática sobre la ausencia de liderazgo que es probablemente una de las más importantes razones para que se desarrollen conflictos en las empresas de seguridad, se observara que el día a día de los Gerentes, de los hombres y mujeres que conforman la Empresa de Seguridad está sujeta a cambios, a cantidades de problemas y limitaciones, que naturalmente como directores y empleados se deben asumir dentro del proceso de direccionamiento común para solucionar.

En la nueva era, es el liderazgo y el hoy liderazgo colectivo una de las herramientas determinantes para que cada uno de los integrantes de la Empresa de seguridad empleen y lleven presente como principio de aplicación y desarrollo de aquellas que crecen, lo que nunca se lograría si el liderazgo se deja en un plano menos importante que la función financiera, administrativa y comercial, ya que en cada uno de estos departamentos, la empresa requiere de líderes que lleven a su equipo hacia el éxito y a la empresa como un todo, al primer lugar.

En la sociedad Colombiana y en el común de las empresas, los hombres y mujeres en cada uno de los Departamento tienen un jefe, pero en realidad lo que requieren es un buen líder, aquel gerente o director que es capaz de conformar y mantener un grupo de trabajo que se apoya incondicionalmente, donde se determinan acciones producto del estudio y la asesoría de todos los integrantes del equipo, donde pese al conflicto normal de la actividad laboral y el ser individual, el líder logra que el conflicto sea superado por la armonía procreada por la buena dirección, por el respeto y la pasión por alcanzar las metas, obtenida ella mediante la buena práctica del liderazgo.

Durante el desarrollo del tema investigado, el lector podrá entrever de manera detallada, que la ausencia de liderazgo en las empresas se hace cada día más evidente y es aun más, una de las principales razones del conflicto.

Sin líderes asertivos los resultados no serán los mejores, los problemas cada día más mediáticos, inconclusos y con certeza el principio del fin del negocio.

Por último se encontrara en el texto algunas herramientas útiles para los jefes que quieren ser líderes de su departamento, están definidas de manera sencilla, con ejemplos y formas simples, pero modestamente valiosas, fruto de los conceptos, estudios, opiniones y experiencias de aquellos estudiosos del hombre como líder, como jefe, amigo, y por qué no, como centro de gravedad de aquellos que lo rodean.

DESARROLLO

Es de considerar que todo aquel Gerente o empresario que pretenda llevar a una organización por el camino del éxito; dentro de su plan de trabajo y en todo aquello que tenga previsto en su ideario de empresa, le será ampliamente productivo; aplicar y tener presente que el liderazgo quizás no lo sea todo en una empresa; pero definitivamente debe considerar que sin él, no hay empresa, sin su práctica le será mucho más difícil cumplir las metas y objetivos propuestos, seguramente habrán mas tropiezos en las actividades donde se administre personal, si se tienen en los grupos personas que no logran sincronizar sus esfuerzos con los de los demás, obviamente por la ausencia de líderes o por el contrario jefes que han encontrado las formas, medios y métodos de hacer que la materia prima intelectual rinda y produzca adecuadamente, esta materia prima que no es nada menos que las personas, que necesitan quien marque la pauta y les muestre el camino correcto y logre canalizar todos los esfuerzos y los enfoque hacia un mismo fin, es decir, un guía, un norte, que arrastre noblemente los esfuerzos por un verdadero sendero de prosperidad. Por esto y por muchas otras condiciones es que se va a hablar de liderazgo, colectivo o no, sigue siendo el mismo potencializador de los trabajadores y simultáneamente por qué su ausencia, conlleva a conflictos entre los trabajadores y súbitamente como un efecto dómimo, se dirige hacia los conflictos entre departamento y extendiéndose por toda la empresa. (LUSSIER R – ARCHUA C (2005) Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades México. Thompson, Pág. 9 determina como factor fundamental el por qué es importante el liderazgo)

Estudiosos, tratadistas y especialistas del tema, han escrito de liderazgo por que definitivamente vieron y entendieron que el liderazgo es el cimiento, es la tierra firme para que las organizaciones sobresalgan entre otras y que sin importar el nivel o jerarquía, su negocio o su objeto, siempre y en todo momento en el desarrollo de los procesos, requerirá de unos mandos preparados no solo profesionalmente sino en el arte de liderar.

La importancia también radica en la necesidad de que las empresas prestadoras de los Servicios de Seguridad Privada y en su nombre los Gerentes de cada uno de los Departamentos logren a través del liderazgo conducir a los integrantes de su equipo a un solo fin general. Es como se había mencionado anteriormente, buscar el éxito de la empresa y sin lugar a duda, el éxito

personal y profesional de sus integrantes, la esencia está en que cada jefe de grupo en su nivel o dependencia obtenga resultados especiales, que se observe en un área determinada de la empresa trabajadores motivados, alegres, que aporten decididamente a la organización, que sean un modelo a seguir y despierten el interés de los otros equipos por mejorar, por producir en armonía y calidad; mejor aun, con este modelo se lograría avanzar un poco más en la jerarquía y procurar que los líderes principales o jefes de dependencia también encuentran ese espacio adecuado y atractivo para laborar, integrando los esfuerzos de cada equipo, que se comuniquen abiertamente, que debatan respetuosamente con argumentos tanto teóricos como prácticos y los refuerzan con sus experiencias, encontrar gerentes que se escuchan y se apoyan: Finalmente se obtendrá que estas personas que son las encargadas de tomar las decisiones para la empresa, lo hagan plenamente convencidos de que lo que hacen, lo hacen para el bien general, lo cual sería una señal ineludible de que en sus programas no podrá faltar el liderazgo.

Muchas empresas han sido exitosas cuando sus propietarios o directivos se han interesado en la aplicación del tema; es momento de explorar este, pero enfocado hacia las empresas de seguridad, desafortunadamente durante el proceso de búsqueda de información ya desarrollada que refiriera hacia la aplicación de liderazgo en las empresas de seguridad, no fue posible encontrar documentos que de manera puntual analizaran el tema específicamente y que con estos criterios se le dieran un soporte más objetivo a la investigación, quizás no se haya escrito del tema o porque muy seguramente el liderazgo indistintamente de la razón de ser de las organizaciones, es aplicable a todas aquellas empresas que conlleven a la dirección de personal y suministro de servicios que también involucran responsabilidades, este es el caso excepcional de las empresas de seguridad que suministran a otras organizaciones y empresarios; personal que debe específicamente velar día a día, por la protección de los bienes y sus integrantes, el cuidado de la información y la imagen de la empresa, siendo así, se tendría como enfoque principal presentarle a los gerentes y dueños de las empresas de seguridad, herramientas dentro del contexto general del liderazgo, que les permitan mejorar la capacidad al interior de sus organizaciones, también presentar información con la intención de limitar y reducir los conflictos internos e incluso mejorar las condiciones y calidad de vida de los empleados, lo que con seguridad se verá reflejado en una excelente calidad en la prestación de los servicios; con ello un

cliente satisfecho y probablemente el incremento en la demanda de servicios por la confianza que genera la empresa de seguridad.

Para determinar si efectivamente la ausencia de liderazgo genera conflictos entre los departamentos de una empresa de seguridad, se deben tomar algunas ideas básicas de todo lo que ya se ha dicho sobre liderazgo, comparando los factores donde un jefe aplicó algunas técnicas que le resultaron favorables; también donde estas no se aplicaron y cuáles fueron los resultados, en este mismo sentido es importante tener en cuenta otras experiencias de quienes hayan profundizado en el tema, les haya sido funcional y productiva la puesta en práctica de este modelo de dirección o los que caso contrario se hayan visto afectados por la ausencia de liderazgo. Así mismo fragmentar un poco todo el título del trabajo e internarse en cada uno de esos conceptos para el final poder identificar, si efectivamente la ausencia de liderazgo, es o no, una de las importantes razones para que se generen conflictos internos entre los departamentos de las empresas de seguridad, o si de alguna manera la falta de liderazgo o los conflictos internos puedan ser la razón de algunas pérdidas económicas o de imagen, de la alta rotación, de la renuncia de empleados altamente competitivos, y por qué no decirlo, si la ausencia de líderes y la aparición de conflictos pueden llevar a la quiebra a algunas empresas de seguridad privada que no miraron en su interior como estaba el liderazgo.

(JHON ADAIR. 1991. LIDERES NO JEFES. Guie y Oriente su equipo hacia el éxito- Editorial Legis. Bogotá. Pág. 32 los lideres esenciales *“El liderazgo es del espíritu, se compone de personalidad y visión, su práctica es una arte, la gerencia es cosa de la mente, es un cálculo preciso, estadístico, de métodos, cronogramas y rutinas, su práctica es una ciencia, los gerentes son necesarios, los lideres esenciales”*)

La pregunta ahora es ¿POR QUÉ LA AUSENCIA DE LIDERAZGO?, con seguridad después de investigar, analizar en diferentes obras y artículos, la probable explicación que se encuentra para que no haya liderazgo en algunas empresas y organizaciones, está en sus gerentes, de lo cual no podemos apartar a las empresas prestadoras de servicios de seguridad, normalmente se creería que algunos de estos gerentes seguramente están altamente capacitados, administrativa, jurídica y

comercialmente pero no han desarrollado ese líder que quizás haya en su interior, o que desafortunadamente no exista y para lo cual deberían capacitarse, esto sencillamente se hace evidente por qué es el Gerente; quien está llamado a llevar a la empresa por el camino correcto, a impulsar en cada uno de sus colaboradores a hacer y dar cada día lo mejor de sí, a encontrar ideas y resultados que inclusive el mismo nunca pensó tener, estos colaboradores percibirán al Gerente como el modelo a seguir, como la guía idónea para alcanzar las metas, lo verán como su líder y seguramente de colaboradores pasaran a ser sus seguidores, lo que es aun mejor, por qué no hay quien triunfe o alcance logros sin la ayuda de su equipo, aquí radica parte de la importancia de esta investigación ya que los colaboradores ahora seguidores del líder son la otra cara del liderazgo, porqué son ellos tan importantes como el líder.

(ROBERTH E. KELLEY. 1992. LIDRES Y SEGUIDORES. Cooperación mutua en beneficio de la empresa. Pág. 4 “*Mi conclusión es que el papel del seguidor es tan importante como la del líder*”)

Continuando con el interrogante del por qué la ausencia de liderazgo; se hace evidente que uno de los principales elementos en ese gran faltante, es el jefe de grupo o gerente, como se quiera llamar, pero también es importante observar si sería un factor influyente, mencionar al trabajador como responsable de la falta de rendimiento, tomando como base la ausencia del liderazgo, lo que se quiere decir es, ¿Que sucede si no hay liderazgo en los trabajadores de cierto nivel? y si esto debe ser parte del análisis que se debe hacer en la investigación para poder encontrar las razones del conflicto entre los departamentos de la empresa. Por ello mismo y en procura de aclarar este aspecto es momento de recordar que el liderazgo en muchas personas es innato o hace parte de su personalidad, pero en procura de dividir responsabilidades, de generar hipótesis, se exagerara un poco al decir que definitivamente los trabajadores de nivel bajo no conocen o no han sido capacitados en liderazgo y que por supuesto dentro de las funciones de un empleado, en realidad no está la de liderar, porque es una actividad que le compete a los que dirigen al personal, lo que si se debe tener en cuenta es que con algunas actitudes un empleado que no tiene por qué ser líder, si podría afectar los intereses del equipo, que viene siendo lo que se debe rescatar en este cuestionamiento, debido a que es algo que el gerente no debe dejar a un lado, porqué un colaborador insatisfecho, incomodo, desagradado, no será un seguidor y si afectaría al resto del equipo, para lo cual debe haber una acción especial que no es motivo de esta

investigación, entendiendo que la función de liderar es del Gerente o jefe y que por esto mismo, no es una responsabilidad directa del trabajador de cierto nivel. (JHON ADAIR. 1991. LIDERES NO JEFES, Liderazgo Situacional *“El liderazgo es específico de la situación en particular que se esté adelantando o trabajando”*)

En la búsqueda del porque la ausencia de liderazgo, se debe observar en todos los lugares donde este deba estar, donde haya autoridad o responsabilidad en el manejo del personal, se hablo inicialmente del gerente como principal responsable de conducir sus esfuerzos en dirigir correctamente a sus colaboradores, también se busco este faltante en los trabajadores quedando claro que no es su responsabilidad y que podría afectar algunas actividades o en si al grupo, pero que es una tarea del líder identificar y tomar las acciones en estos casos, quedaría por determinar si es la empresa como tal, la que en su misión, visión, organización o en sus políticas, se aparta del concepto. La pregunta radica en criterios y debates del tema, donde algunas personas salen corriendo de sus empresas, señalando que la empresa es un desorden, que no tiene unas políticas orientadas hacia la solución de conflictos y atención de los problemas de los trabajadores y todas las quejas que usualmente se escuchan en los pasillos, de empleados que se van, pero que sencillamente no hay necesidad de profundizar, ya que se tiene claro que son los gerentes los que crean, desarrollan y direccionan las normas, procedimientos, políticas. La empresa es lo que sus directivos quieren que sea, no se puede hablar de una mala empresa, no obstante se abordo el punto brevemente para dejar en consideración un concepto más, que permite dejar en claro que son los Gerentes los que hacen a la empresa. (JHON ADAIR. 1991. LIDERES NO JEFES, Estrategia para el desarrollo del liderazgo *“Una empresa corta de capital puede endeudarse, pero una corta de liderazgo tiene pocas posibilidades de sobrevivir”*)

Ya identificado el gerente; como un alto facilitador de conflicto por la ausencia de liderazgo en sus acciones y no la empresa porque es él quien la hace, y con mínima responsabilidad los trabajadores que están en una línea media de responsabilidad, se tendría como resultado claro que es el Gerente o jefe de grupo, la probable razón para que se presente el conflicto precisamente por la ausencia de liderazgo, entonces la pregunta sería: ¿Por qué NO HAY LIDERAZGO EN LOS GERENTES?, ¿es acaso que las universidades no dictan cátedra de liderazgo? ¿Qué las horas dedicadas en capacitar en tan específica y necesaria habilidad, no son suficientes?, o finalmente

no existe dentro de las instituciones un enfoque claro respecto a la necesidad de formar a los profesionales como líderes plenamente orientados en este rol; con el agravante que en la actualidad las instituciones educativas han reducido los programas y periodos académicos, enfocando sus programas netamente del área a formar, dejando o restando tiempo a materias complementarias como se podría ver a la liderazgo, también se podría ser también que no se genere en el estudiante un interés particular por el tema, o es probable que la tecnología, las nuevas formas del desarrollo humano y los avances de la ciencia, le indiquen al futuro profesional que hay un mejor modo para ser exitoso en la vida profesional y personal que no requiere de unas técnicas de liderazgo bien aplicadas.

Las preguntas anteriores que no son más que hipótesis, pueden ayudar en la investigación a encontrar el porqué hay ausencia de liderazgo en los gerentes de las empresas de seguridad y que aun así estas parecen funcionar; todo en la búsqueda de razones lógicas y claras; que permitan encontrar si son los gerentes y su falta de liderazgo, son la razón de los conflictos en las empresas.

Artículos de internet, periódicos locales, revistas internacionales y documentos indexados señalan puntualmente la ausencia de liderazgo en todos los niveles y actividades que desarrollan las personas, uno de estos describe con claridad y refuerza específicamente la hipótesis. (DAVID ULLOA SOTO, 2004. Afirma en su artículo de internet sobre la carencia de liderazgo, “liderazgo, eso es todo. ¿Qué habría sido de Microsoft sin Bill Gates?, ¿Qué sería de Start Bugs sin Howard Schultz? Posiblemente les habría sucedido algo parecido a lo que sufrieron Westing House, Kodak, General Motors; empresas que cada vez, están más cerca de imitar al Titánico, el líder es la persona de la que dependen todos, es aquel que hace que las cosas sucedan”).

Este artículo reforzaría los primeros hallazgos de la investigación y sustentaría la tesis de que el líder sabe muy bien que es un multiplicador de resultados y que estos producen efectos favorables en la organización. El líder debe entender que si no hay fe en el futuro, no hay poder en el presente, con fe, trabajo y un poco de esfuerzo, se llegara un poco más allá de lo que nunca se había pensado. Con esta breve teoría se puede afirmar y recabar que el gerente debe ser un líder, es el quién sabe qué quiere para el grupo, quien piensa en soluciones y orienta las ideas, ante todo da ejemplo en todas las actuaciones, lleva la iniciativa en cada proceso, tiene un afecto por su

grupo como si fueran su familia y sin reparos ama lo que hace. (MARTHA PINZON S. 2002 LIDERAZGO EMPRESARIAL COOPERATIVO. UPB- Bogotá. Características de los líderes centrados en principios).

Como complemento de las actividades que se deben desarrollar para mejorar el liderazgo, no hay que dejar a un lado, que a pesar de la gran carga del direccionamiento que tiene a cargo el Gerente, es importante decir que los seguidores también deben poner de su parte, para que ese grupo avance hacia las metas, no hay líder sin liderados o mejor llamados seguidores de buena voluntad, y si en el camino se encuentra con aquellos que no quieren ir para donde van todos o que poco o nada les interesa cumplir las metas, lo que en muchas oportunidades se encuentra; entonces el líder tendrá una responsabilidad mas, y es la que lo lleva a tomar decisiones que le impliquen seleccionar personal y rodearse de aquellos que quieren hacer bien su trabajo e ir más allá. (ROBERTR RABOUIN, 2007 “El líder escogerá y se rodeara de aquellos que quieran cumplir sus metas”).

Retomando la idea inicial de la investigación mediante el empleo de preguntas, respecto a la ausencia de liderazgo como factor generador de conflicto, se analizaran algunas características del líder, que de no existir en la gerencia y de hecho en los trabajadores, sería el otro factor determinante, que se podrían considerar como el inicio del conflicto entre los departamentos de la empresa, para ello es solo tener en cuenta que los líderes tienen unas características que les permiten ejercer el liderazgo en los grupos que conforman o de los que hacen parte convirtiéndolos en un equipo que va derecho al éxito, estas características son independientes del objeto social o económico de la organización, pero son comunes para cada uno de los gerentes o jefes de grupo, los que seguramente se encuentra ampliamente definidos en textos de gran valor en la formación de líderes, razón por la que solo se tendrán en cuenta algunas de mayor relevancia en la investigación por su posición, dentro del contexto de la empresa de seguridad y que se analizaran a continuación.

Un líder debe tener una visión clara y amplia de lo que busca al final de su gestión, tendrá un enfoque, sabe para donde va y se prepara día a día para ello, aplica la ética en cada una sus

actuaciones, trabaja de manera decidida con toda la energía y persistencia que se requiere. Un líder maneja buenas relaciones con su equipo, procura ser agradable ante los ojos de los demás es estricto, disciplinado, responsable y puntual. Debe sentir afecto por sus colaboradores, amar lo que hace y apasionarse objetivamente por las metas que tiene en su misión, reconoce con modestia su propia labor sin dejar de reconocer el trabajo de los demás, admite sus errores, es capaz de aprender de ellos, además de esto es confiable y aprende a confiar en los demás. (MARTHA PINZON S. 2002 LIDERAZGO EMPRESARIAL COOPERATIVO. UPB- Bogotá. Liderazgo Participativo: El papel cambiante de los gerentes. “*En un equipo de alta eficiencia, el gerente es uno más de sus miembros, participa con el resto de los empleados, esto implica que la unidad de trabajo funcione como una democracia, obtendrá mejores resultados liderando.* Pag. 141 *The Wall street Journal.* “*la gente no quiere ser mandada, si no, conducida*” ”) de igual forma lo aclara, (PHILLIP CROSVY. 2006, “liderazgo es el arte de convertirse en un ejecutivo”, pag-6. Enfoque ejecutivo).

El líder tiene unos atributos que lo hacen diferente, es su carisma y su don de gentes lo que lo fortalece, le facilitan hacer de sus colaboradores; sus seguidores incondicionales cuando de cumplir las metas se trata, permite que en la difícil carrera y la competencia por la calidad este apoyado por los que lo rodean, le ayudara tomar dediciones, hacer cambios y encontrar el camino del éxito, esto se logra porque está motivado, por qué sabe motivar; comunica al equipo lo que quiere, en un mensaje claro; mediante un canal adecuado y se asegura de ser entendido, hace que los empleados evalúen su propio desempeño y evita al máximo culparlos de lo que allí o allá salió mal. (LUSSIER R. ARCHUA C. 2005. Los canales de comunicaciones del líder con sus colaboradores y el objeto de la motivación).

Caso contrario es que cuando no se aplican algunas o muchas de estas características o cualidades por parte de los gerentes o directores de departamento, con sus actuaciones se encargan ellos mismos de darle nacimiento a los pequeños problemas que con el paso de los días se transformaran en esos grandes conflictos de difícil manejo y de graves consecuencias para la organización que son el principio del poco rendimiento y éxito de la empresa y que además va creciendo en la medida que no se identifican estos inconvenientes y a los que se les permite

convertirse en cimiento de la desorganización y las pérdida materiales y de personal, a este tipo de errores no se les da un tratamiento adecuado, no se debaten las circunstancias de modo, tiempo y lugar que las originan, siendo así el gerente y su grupo estarían enfrentados diariamente a circunstancias que siendo de su responsabilidad se evaden o se manejan de manera superficial, algunos casos se dejan en manos de empleados que no tienen los conocimientos o la experiencia suficiente para tratarlos y darles una adecuada solución, que al final generaría discordias, incomodidades, malas decisiones, actitudes negativas y sin que se note van creciendo, convirtiéndose en un gran desestabilizador dentro del grupo y obviamente entre los departamentos; lo anterior es producto de la falta de un líder que actuara y que resolviera a favor de todos el problema.

Dentro de la temática general y el contexto de la investigación se retoman las dudas de ¿Por qué EL CONFLICTO ENTRE LOS DEPARTAMENTOS? Tema que se abordara brevemente desde el plano general de las empresas y que se procurara detallar en la relación que tiene con las empresas de seguridad.

Si se tuviera que desarrollar cualquier situación, de las que diariamente se ven sometidos los trabajadores, se diría que es normal que afloren los conflictos interpersonales y al mismo tiempo intragrupal; las posturas de los miembros de cada grupo incluso las individuales se contraponen, lo que puede desembocar en una posición defensiva o en algunos casos ofensiva. En estas situaciones los trabajadores se defienden empleando algunas palabras como: “no me importa”, “no es mi problema” y otras que comúnmente se escuchan cuando hay problemas, en este momento el directivo puede y debe responder haciendo uso del poder que le esta encomendado, buscando encausar la disciplina y por supuesto las metas que se han impuesto, debe ser firme en sus decisiones y actuar conforme a las normas y reglamento de la empresa (JHON ADAIR. 1991. LIDERES NO JEFES, Cualidades, el líder actuara con rigidez pero con justicia”)

Los conflictos interpersonales representan un grave problema, porque se ven afectados profundamente las emociones y sentimientos de cada uno de los colaboradores y se crea

simultáneamente la necesidad de proteger la imagen o las ideas de cada cual y día a día las relaciones estarán en riesgo de deteriorarse. Algunas veces los temperamentos de dos o más personas pueden chocar bruscamente y dejar secuelas que más adelante en alguna oportunidad, podrán suscitar una situación más compleja o grave que es lo que el líder debe identificar, analizar y trabajar en procura de resolver estos conflictos de manera acertada.

Analizando de manera más profunda el asunto, se observa que en este caso pueden darse conflictos de orden psicológico, jerárquico, genérico y otros que sobra enumerar, pero que implica diferencia entre las partes, necesidad de solución, desigualdad de poder y de pertinencia. Pueden tener relación con los valores de las personas y con su nivel de información sobre el asunto que defienden o aseguran, por esto mismo si el líder no analiza rápidamente cada una de las posiciones, intereses y necesidades, el conflicto se convertirá entonces en un proceso personal, grupal o intergrupal, que cuenta con dos posibilidades: una situación de inicio, desarrollo y fin por tratamiento, o una de inicio, desarrollo y permanencia que no sabe cuando acabe, debido a la falta de interés por parte de los líderes y cada uno de los involucrados le den a la situación. (BROWN W. 1990. “Los conflictos solo tendrán dos caminos, uno en que inicia y termina rápidamente, y otro que contrariamente inicia pero nunca acabara”).

Es de considerar en este caso que el conflicto, como una variable dependiente de una actividad y del buen o mal manejo que se le dé, de la pronta e inteligente respuesta generada y la que naturalmente debe estar acorde con la situación presentada, y que en esa misma medida tendrá diferentes connotaciones ya sea positivas o negativas para la empresa. No es preocupante que en una empresa se generen conflictos y problemas, extraño sería que no los hubiese y si fuese así, sí debería ocasionarle conmoción al gerente; simplemente porque las persona piensan y actúan de manera única, sus problemas personales, hábitos y sus creencias determinan que haya diferencias de criterio, ejecución y harán que se enfrenten, algunas veces con razón y otras sin ella y más aun cuando en el mundo laboral los trabajadores compiten, se dividen, se cuestionan y luchan por ser mejores, quiere decir esto que siempre existirá el conflicto, no hay duda, sería de poca credibilidad, que un gerente o líder afirmara que en su grupo no hay diferencias porque esto es parte de la naturaleza y además porque sin estos no existiría la posibilidad de mejorar, cambiar y observar que hay nuevas metas que alcanzar, nuevos caminos que explorar. Ahora bien lo que si se debe tener en cuenta es que cuando hay un conflicto, se debe tener claro y saber que hay un problema; que hay personas que están participando de él y que si el líder no actúa estas pueden

pasar de ser de una común, pero manejable característica del comportamiento humano dentro de las organizaciones a hacer una problemática de nunca acabar y que puede dividir al equipo, también se pueden empezar a conformar bandos contrarios al del líder; quienes con mayor o menor influencia, han empezado a promover lo que en su criterio es lo correcto y que con buen enfoque o mala intención provocara disputas, comentarios mal intencionados, inconformismos y toda clase de conflictos.

Se observa que el conflicto se puede agravar cuando la cantidad de involucrados de parte y parte aumenta y peor aun cuando están influenciados por un líder negativo; es un proceso complejo según la cantidad de personas que intervengan, ya que la urgencia de darle solución puede desencadenar soluciones inadecuadas, y también por el poco tiempo que el líder dispone para solucionarlo, además lo empleados construyen un problema, lo alimentan y en algunos casos inconscientemente le dan crecimiento. La responsabilidad es compartida así como la solución a partir de los diferentes estilos de manejo y resolución de conflictos.

En esta misma escala de dificultades se empieza a ver afectada la productividad, la atención al cliente se ve altamente afectada, se podrían generar pérdidas y todas aquellas condiciones que nacieron en el breve conflicto que no fue manejado con inteligencia y sabiduría. (ARCHUA C. 2005. Manejo del conflicto y la problemática de nunca acabar).

Este es un tema que le debe preocupar a la alta gerencia porque dentro de los departamentos de la empresa de seguridad se puede presentar que los canales de comunicación entre los jefes de grupo o gerentes de departamento no sean los mejores y los mensajes nos llegan de manera asertiva o por lo menos buena, en estos casos la toma de decisiones se verá severamente afectada por la poca comunicación entre las cabezas visibles de la empresa, seria en definitiva la razón de ser de que los procesos o actividades no cumplan con lo requerido y sean el fondo de cada error. Los Gerentes deben ser el mejor equipo, pero usualmente son los que menos se entienden y pocas veces negocian y estabilizan sus diferencias. Un ejemplo claro es los que ocurre en algunas empresas de seguridad, ya que el área operativa difiere ampliamente con la administrativa, el área comercial no es compatible con el área financiera y esta a su vez retarda la razón de ser del área administrativa, generándole un nuevo choque con el área operativa que es finalmente la mas agredida y afectada dentro de toda la problemática del conflicto interdepartamental ya que es la

responsable del servicio al cliente y del aumento de la productividad, sin dejar de mencionar que el área comercial se llenaría de resentimientos porque el primero se preocupa por conseguir los clientes y el segundo sin querer hacerlo por perderlos.

En esta gran cantidad de responsabilidades y de falta de afinidad, la lucha de poderes y los cientos de horas perdidas en debates, reuniones ataques de unos y de otros, de culpas y justificaciones, solo se puede insistir y repetir que faltan líderes, no solo a nivel grupal sino a nivel departamental, los gerentes o directores de departamento deben mirar más allá de su espacio personal y tienen que lograr la integración de manera ejemplar; encontrando el consenso entre ellos, sería un gran salto y no se necesitarían que el gerente general les dijera que hay que hacer, porque sencillamente su disposición y buena comunicación sería el factor determinante para que se minimicen los impactos del conflicto y se avance más allá de donde se tenía previsto. Los conflictos en los departamentos en las empresas de seguridad son manejables cuando los líderes de grupo y solo ellos comprenden la gravedad de la situación y buscan como superarlo de manera definitiva y permanente. (AVILA M. ALFREDO CH; CLAUDIA R., Estudio de caso 2007 “Son los líderes de grupo los mandados a encontrar la solución a los conflictos que se generen en sus dependencias”).

La administración de la seguridad descendiente de la administración de empresas lleva consigo como elemento decisivo el manejo de personal, la organización y la administración de los recursos asignados en la misión comercial para la cual fue creada, por ello ninguna de las anteriores podrá ser exitosa si sus directores y empleados no tienen en mente y emplean como principio fundamental que ante todo, deben ser líderes, estar conscientes que las personas producen con ayuda de otras, que con su forma de ver y hacer las cosas, con sus aciertos y errores, logran que la empresa cumpla sus metas, en la administración de la seguridad se requiere que cada dependencia los jefes de departamento apliquen el liderazgo colectivo.

En un mundo empresarial donde cada día se crean áreas y tareas diferentes, donde la sinergia y la buena comunicación entre las dependencias son en esencia fundamentales para el buen funcionamiento de la organización, se tomara como ejemplo de esto, el caso de las secciones o

jefaturas de personal, que hoy día se han subdividido en otras pequeñas áreas que le dan soporte al resto de la empresa, ya que a partir de una adecuada selección se le entregara al departamento operativo, trabajadores debidamente escogidos, capacitados y comprometidos con sus obligaciones frente al cliente, este soporte le permitirá al área operativa prestar servicios de calidad y obviamente satisfacción del cliente, simultáneamente la comercialización del servicio tendrá mejores resultados y las finanzas de la empresa mejoraran, todo esto es un engranaje que no funciona bien, si solo uno de sus soportes o secciones no aportan lo que les corresponde, el ejemplo contrario en el mismo sentido de la selección de personal, que no se haga adecuadamente, determinara que en la prestación del servicio se presenten falencias que afectan seriamente la responsabilidad del área operativa, la calidad del servicio, la disminución de la demanda y la afectación en las finanzas de la empresa, aquí ya el conflicto está en unas dimensiones sorprendentes, casi que fuera de control, que se pudieron tratar desde sus inicios pero que la crítica, las malas prácticas y las irregulares soluciones, no lo permitieron; eso era lo que hacían los jefes, y que por el contrario se superaría con un líder o la suma de líderes que pongan en cintura el mal curso de las actividades y coloquen todo donde deben estar. (MARTHA PINZON S. 2002 LIDERAZGO EMPRESARIAL COOPERATIVO. UPB- Bogotá. La Sinergia, *“Es el estado en que todo es superior a la suma de las partes, las personas basadas en principios son sinérgicos, son catalizadores del cambio, mejoran casi todas las situaciones que intervienen, trabajan tan inteligentemente como duramente, son productivos por que aportan novedad y creatividad”*)

Otro aspecto dentro del conflicto, cuando se está analizando y se están generando problemas de carácter jurídico, laboral o penal, también requieren que un líder razonable, comprometido con su equipo y con la empresa. Este es un concepto donde usualmente las empresas pierden dinero, o por el contrario salen bien libradas, lo cual no se lograría si el liderazgo de los que toman las decisiones no está impulsado por el compromiso colectivo o las acciones de estos no son producto de un adecuado análisis, o el análisis no arroja el resultado ideal, peor aún es cuando la información inicial suministrada por el equipo no es la correcta lo que circunstancialmente podría afectar la toma de decisiones y al imagen de la empresa.

Para finalizar el punto es de considerar que no hay área de la administración de la seguridad que no requiera un liderazgo colectivo, es de tener en cuenta que son mínimas las tareas o cargos que no requieren un poco de liderazgo, hasta el que suma y hace facturas debe estar motivado, tener conciencia de su aporte y tener unas metas, que podrá ser la de hacer lo mejor que pueda dentro de sus funciones, pero esto solo se lograra, cuando su jefe de equipo, así le haga ver las cosas, no es uno, son todos. Las personas que laboran en Seguridad por naturaleza y formación profesional son detallistas, previsivas y si están motivados con lo que reciben de la empresa, irán hasta donde los otros no llegan, verán lo que otros no ven y seguramente encontraran más de lo buscaban, evitando así llamados de atención por parte del cliente. (ANTHONY JAY 2004), afirma que: *“Las técnicas administrativas son esenciales, pero lo más importante es el liderazgo, dirigir una organización requiere sabiduría, instinto y visión, elementos que no se pueden reducir a un sistema e incorporarse en un manual de capacitación”*.

La función del liderazgo dentro de la actividad empresarial cobra cada vez mayor vigencia en el mundo gerencial, resulta muy evidente su relación con algunas variables del comportamiento humano y de las organizaciones, desde donde se identifica y desarrolla el trabajo diario, este realiza y requiere un acercamiento a los procesos comunicativos, en especial de las relaciones interpersonales, entre los sujetos de cada área, estas que son las posibles generadoras de conflicto, en el marco de las relaciones interpersonales dentro de la empresa, donde se exponen puntos de vista significativos y se realizan reflexiones de quien tenga o no la razón sobre los factores en discusión, con la visión analítica que en cada caso puedan tener los involucrados, buscando un mejor entendimiento en la idea de cada cual tenga o los grupos que intervienen en el conflicto.

El líder invierte tiempo y gran parte de su capacidad en hacerle ver a sus colaboradores que si alguno necesita de él, les apoyara, les impulsara para que sus metas se cumplan y hagan parte de la misión grupal, cumplida con detalle, calidad y eficiencia, también esta inversión tendrá como resultado que este gerente será apoyado incondicionalmente por sus colaboradores, que brille por los sobresalientes resultados, la satisfacción de los clientes, la motivación y el sentido de pertinencia, que le genera a un trabajador que se satisface con una empresa exitosa, es normal que cada trabajador ejecute sus actividades desde el nivel de responsabilidad, función y actitud, que le

competan, pero lo que no cambia es que el líder siempre hará lo mejor, entregándole a la empresa lo que está requiere y cuando observa el conflicto actúa, encausa las actividades del grupo hacia un solo objetivo, logrando un trabajo sincronizado, aplicando la fórmula del “Gana – Gana” solo así se evitara que el conflicto y la ausencia de liderazgo entre los departamentos lleven a la empresa al último lugar o quizás desaparecer.

El interés no es más que procurar que los jefes de grupo, ahora líderes de las empresas, vean que deben ser más que gerentes, los impulsores de la colectividad que llevan a su grupo a trabajar en equipo.

Diccionario Larousse, definición de Equipo: “Unidad formada por dos o más personas con habilidades complementarias, que se comprometen en un propósito común y fijan objetivos y expectativas de desempeño, de los cuales se responsabilizan”.

CONCLUSIONES

Entre las diversas razones por las cuales se puede generar conflicto entre los trabajadores, los departamentos y en general en la empresa de seguridad, está demostrado ampliamente que es la ausencia de liderazgo la de mayor incidencia y necesidad de identificar y monitorear, en todos los niveles hay criterios, ideas y situaciones por sincronizar, quizás por aclarar, pero sin duda la de mayor responsabilidad está en la dirección y en la gerencia, en ellas recae la obligación principal para la identificación, evaluación y solución de los conflictos, la búsqueda del normal funcionamiento de la organización y por qué no, la ideal, encontrar un ambiente laboral adecuado, cultivar una excelente imagen, haciendo notable y dinámica la productividad y en especial teniendo clientes que reconozcan la calidad de los servicios suministrados.

Es importante concluir que con o sin líderes los conflictos llegaran a los departamentos, es inevitable, pero la diferencia a reiterar es que cuando no hay líderes, la tendencia será la de fallar de manera repetitiva y por ello mismo salir del mercado; pero cuando hay líderes y aplicación de liderazgo, todo es diferente, ya que los conflictos serán el camino para encontrar una mejor forma de hacer las cosas, de competir e innovar y de ser el mejor.

Los empresarios que miran dentro de su organización y encuentran conflictos deben empezar por determinar que los está generando, como se están superando y si no han sido mitigados y dejados atrás, deberá enfocar todos sus esfuerzos en encontrar los mecanismos necesarios para tratarlos, identificar que los produce, evaluarlos y tomar acciones justas, oportunas que logren el consenso y la aceptación de las decisiones que se tomen en virtud del éxito personal y profesional que finalmente conducen al éxito empresarial.

La capacitación en liderazgo podrá hacer parte de las estrategias, políticas o medios que tiene el Gerente para encontrar mejores resultados, no solo en cuanto a productividad se refiere sino a calidad de vida, a que cada persona se sienta orgullosa de la empresa para la que labora y es bien práctico, especialmente cuando de empresas de seguridad se refiere, ya que del talento humano depende el 100% de la continuidad del negocio.

BIBLIOGRAFIA

LUSSIER R.- ACHUA C. (2005) Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda edición. México. Thomson.

COLLINS J. (2002) Empresas que sobresalen. Bogotá. Norma.

CROSBY P. (1996) Los principios absolutos del Liderazgo. México. Prentice Hall Hispanoamérica.

BROWN W. (1990) Errores Fatales en que incurren los gerentes y como evitarlos. Bogotá. Norma.

AVILA MEZA, ALFREDO CHAVEZ, CLAUDIA RODRIGUEZ.

(2007) ESTUDIO DE CASO – UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA, LA COMUNICACIÓN Y EL CONFLIVTO EN LA TOMA DE DESICIONES DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA MARZO

MARTHA PINZON S. (2002) Liderazgo Empresarial Cooperativo. Bogotá, UPB -

ROBERT E. KELLEY (1992) Lideres y Seguidores, cooperación mutua en beneficio de la empresa, Madrid. Mac Graw Hill.

JHON ADAIR (1991) Lideres no Jefes, Guie y oriente su equipo hacia el éxito. Bogotá. Legis

<http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-208-1-los-conflictos-empresariales-la-comunicacion-y-el-estilo-de-direccion-en-el-marco-del-analisis-tran.html>