

El liderazgo autocrático y el clima laboral

¿Cómo un estilo de liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones en el sector financiero del área de operaciones en Colombia?

Proyecto de grado para optar el título de especialista en alta gerencia



Presentado por

Milena Ayala Calderón

Presentado a

Jesús Salvador Moncada Cerón

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización Alta Gerencia

III trimestre

2015

Resumen

La presente investigación pretende dar respuesta a como el liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones del sector financiero, entendiendo que el clima laboral es una de las partes más importantes de la organización porque está presente en todas las acciones y funciones que realiza cada colaborador en la compañía. De una forma bien manejada ayuda a que la compañía crezca de una manera más eficiente, si la organización no sabe manejar el clima laboral de la empresa es probable que desaparezca en el tiempo ya que uno de los factores más comunes es la rotación de personal y en gran medida es porque no se maneja de la manera correcta para fidelizar a los colaboradores de la entidad.

Existen varios estilos de liderazgo (autocrático, participativo, burocrático, carismático, etc.) los cuales se encargan de que el equipo de trabajo se sienta comprometido o se sienta desmotivado, los líderes autocráticos en algunas ocasiones mantienen un rol positivo o negativo dentro de la organización, generando consecuencias de acuerdo a la percepción de los colaboradores.

Por otra parte la inteligencia emocional es un factor importante para dirigir un área operativa del sector financiero ya que dependiendo del conocimiento que se tenga hacia las personas, se puede llevar mejor las relaciones interpersonales, se comunican de una manera más agradable, entendiendo el comportamiento de las personas a una tarea determinada.

Las personas felices trabajan mejor.

Palabras clave: clima laboral, liderazgo, comunicación, liderazgo autocrático, inteligencia emocional, conocimiento.

Abstrac

This research wants to give answer about how the autocratic leadership help with the environment working of financial companies, the working environment is one of the most important parts of the organization because there is in all activities and functions performed by each employee. In fact, if it is led properly, It helps to the company to grow more efficient. If the organization can not handle the working environment of the company is likely that it disappears in the time, due to one of the most common factors which is the turnover of staff and largely because it is not handled accurately to retaining staff of the company.

There are several styles of leadership (autocratic, participative, bureaucratic, charismatic, etc.) which are responsible for the team to feel engaged or discouraged. However autocratic leaders sometimes keep a positive or negative role in the organization, generating consequences according to the perception of employees.

Moreover, emotional intelligence is an important factor to lead an operational area of the financial field depending on the knowledge that we have towards people. It can improve interpersonal relationships and a better communication to understand the employee behavior to a particular task.

Happy people work better

Keywords: work environment, leadership, communication, autocratic leadership, emotional intelligence, knowledge.

Introducción

Dentro de las empresas de sector financiero cada vez es más importante analizar el liderazgo que se está llevando en cada una de las áreas de la empresa especialmente en el área operativa, como los procesos son tan monótonos el estrés provoca que las personas se sientan más presionadas y reaccionen de maneras que no esperan, es por esto que en muchas ocasiones se ve afectado el clima laboral en las empresas, los líderes que necesitan este tipo de empresas son aquellos que contagien a los demás con ideas y metas a alcázar enfocados en la organización.

El recurso humano es útil para la organización por lo tanto se deben sentir bien, no como un simple elemento que está ofreciendo un servicio del cual está recibiendo una remuneración, para lo cual se debe tener a las personas en el lugar adecuado para aprovechar su conocimientos y ayudar a que la empresa mejore de manera más rápida.

Una de las posibles soluciones es que periódicamente se realicen reuniones para saber qué tipo de inconformidades se tienen a nivel de grupo para que las relaciones comiencen a mejorar o se fortalezcan más y el trabajo sea más agradable.

El liderazgo autocrático es el estilo más visto, donde los líderes son autoritarios y las decisiones solamente son tomadas por ellos pero se debe mirar que los tiempos han cambiado y que las personas son un activo muy importante y que las ideas que puedan tener para alcanzar los objetivos de la organización son importantes. Por esta razón nos debemos preguntar ¿Cómo un estilo de liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones sector financiero del área de operaciones en Colombia? Para dar respuesta se plantea como objetivo general analizar como incide el liderazgo autocrático tanto positiva como negativamente a las organizaciones del sector financiero en el área de operaciones y como objetivos específicos factores que intervienen en las relaciones entre los subordinados y el líder autocrático,

determinar el grado de motivación de los empleados de la organización bajo un liderazgo autocrático.

El liderazgo es importante para que las organizaciones independientemente de su actividad funcionen de manera organizada, así mismo, el clima organizacional tiene influencia en el comportamiento de los colaboradores de la compañía; de acuerdo a esto se hace imprescindible que las empresas se preocupen por el bienestar de sus colaboradores manteniendo una mirada hacia el futuro evitando así el aumento en la deserción de las personas perdiendo así el conocimiento suministrado.

Según García Herrera Manel (2011, pag 5) los señores Forehand Y Von Gilmer en el año 1964 “Ofrecen una definición de clima como un conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente el clima organizacional interviene con los factores del sistema organizacional y el comportamiento de las personas que lo conforman, depende de la percepción que este sienta por lo cual puede tener repercusiones en el comportamiento laboral.

Basado en las investigaciones realizadas por Rensis Likert se evidencia que existen varias dimensiones del clima laboral, según sus estudios realizados la mayor productividad se genera cuando el líder tiene preocupación hacia la vida personal y la tarea asignada, cuando una persona se siente bajo presión en la mayoría de los casos su productividad es menor, es por esto que él junto con su esposa propusieron algunos factores para el estudio del ambiente en las organizaciones entre los cuales esta el flujo de comunicación, practica de toma de decisiones, interés por las personas, influencia en el departamento, excelencia tecnológica y motivación.

Likert denomino un modelo para estudiar el liderazgo basado en el dominio y lo llamó Sistemas de Administración donde se describen los diferentes tipos de líder.

- a. Dominio de sistema 1: Corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los subordinados.

Este tipo de dominio se centraliza en que las decisiones son tomadas solamente por el líder y la comunicación es vertical, no existe para nada una comunicación horizontal por lo cual la comunicación puede que llegue incompleta, las relaciones interpersonales se consideran inaceptables ya que pueden generar mal desempeño en el trabajo. En cuanto a las recompensas y los castigos, se hace énfasis en las medidas disciplinarias lo que hace que las personas sientan temor para dirigirse a los superiores.

b. Dominio de sistema 2: También es autoritario pero paternalista.

Este tipo de dominio es menos estricto en cuestión de decisiones es más flexible y la delegación es mínima, aunque las relaciones interpersonales son toleradas se consideran una amenaza.

c. Dominio de sistema 3: Tiene una conducta de tipo consultivo, pide opiniones, pero la decisión final es tomada por él líder.

d. Dominio de sistema 4: Tiene un estilo democrático y las decisiones son en consenso o por mayoría.

Este sistema se utiliza para tener una base adecuada y determinar el ambiente que se tiene en la empresa y lograr el liderazgo requerido para una buena administración de personal, afirmando su modelo reconoció que existen varios tipos de variables que relacionan el liderazgo y el desempeño de las organizaciones.

1. Variables causales: Son los resultados obtenidos por la administración a través de la estructura organizacional, políticas, decisiones, etc;, son variables controlables
2. Variables intervinientes: Se relacionan con el clima interno de la organización, donde influyen la comunicación y la toma de decisiones.
3. Variable de resultados finales: Son los resultados que alcanza la empresa a través de sus actividades.

De igual importancia es necesario definir el liderazgo autocrático el cual está representado en un líder con decisiones propias las cuales centraliza para ordenar eficazmente a los equipos de trabajo, para alcanzar el objetivo propuesto por la organización. De acuerdo a (Montalvan Garcés, Cesar. 1999. pág. 35) “Es de los estilos más antiguos y han demostrado ciertamente mucha eficiencia. Se basa en el uso de la fuerza. En determinadas sociedades, esta fuerza suele estar apoyada por las armas. Suele acompañarse de un sistema legal que lo apoya, aunque en muchos casos, resulta una condición innecesaria. En las organizaciones se da frecuentemente este tipo de ejercicio del liderazgo. Las necesidades de los trabajadores, las costumbres imperantes, los pocos controles legales, las complicidades de autoridades y la existencia de impunidad, son los aliados naturales de la vigencia de este tipo de autoridad.”

Adicionalmente el liderazgo autocrático puede ejercer una percepción positiva o negativa hacia las personas que se tienen a cargo por lo cual si es de manera negativa se puede generar una fuente importante de estrés que contribuye al deterioro de la salud (mental, física, psicológica, etc); perjudicando de esta forma el ambiente laboral. Otro factor que se ve afectado es el sentido de pertenencia hacia la empresa ya que las personas tienden a perder importancia respecto a sus labores sintiéndose de alguna manera afectados por las actuaciones de su líder.

El rol del líder autocrático consiste en supervisar estrictamente que la totalidad de las actividades realizadas por el trabajador cumplan con estándares previamente establecidos.

Un ejemplo de este tipo de situaciones se ve evidenciado en un área operativa donde se requiere que el personal se vea involucrado en su totalidad con la labor que desempeña con la organización, por este motivo un líder autocrático tiende a ejercer mayor presión tanto personal como laboral, tiende a verificar los tiempos de llegada y salida de la empresa o simplemente en detalles más específicos como la demora en la hora de llegada de tiempo del almuerzo o salidas al baño, queriendo así cumplir con los estándares y políticas de la organización.

Otra percepción negativa puede ser que las personas por lo general no se sienten valoradas o se sienten subvaloradas ya que no las toman en cuenta para las diferentes decisiones que se pueden tomar sobre un tema específico, o simplemente este tipo de líderes tienden a darle a entender al subordinado que solo son útiles para la actividad que desempeñan y por esta razón no sean tenidos en cuenta para procesos de selección de otras áreas.

Por las actitudes de este tipo de líderes tiende a generar apatía y descontento en su equipo de trabajo, al iniciar las actividades los resultados obtenidos por lo general son buenos pero al pasar del tiempo el ambiente es tenso y las consecuencias son perjudiciales para la organización.

Otra de las consecuencias son las enfermedades físicas que se generan tanto para las personas del área como para los líderes ya que a causa del estrés laboral pueden sufrir de gastritis o contracturas musculares.

Pasando a la parte positiva de este tipo de liderazgo, es que se tienen resultados eficazmente esto quiere decir que los tiempos establecidos para cada actividad son cumplidos en su totalidad, esto se evidencia en la entrega de informes y el compromiso hacia la organización es tan alto que tienden a priorizar las labores diarias y así cumplir con las metas a alcanzar.

En cuanto a las áreas operativas es necesario que las políticas y reglamentos sean cumplidos a cabalidad es por eso que es importante contar con un líder autocrático ya que él se encarga de que lo que requiere la empresa se cumpla de acuerdo a estos planteamientos.

Los líderes autocráticos son importantes dentro de las organizaciones ya que existen algunas personas a las cuales se les debe imponer las actividades a realizar diariamente porque por si solas no tienen la iniciativa de generar ideas u optimizar el trabajo. Estas personas pueden generar un tipo de contagio negativo hacia sus compañeros de trabajo no solamente de su área sino de otros departamentos de la organización, para estos casos deben actuar los líderes autocráticos y que la organización no se vea afectada.

Este tipo de liderazgo sirve para clasificar las metas y por ende sabe distinguir lo urgente de lo importante, esto le ayuda a alcanzar con más precisión los objetivos gerenciales de la empresa con ayuda de los empleados que tiene a su cargo todo esto lo desarrolla a través de técnicas y pasos específicos a fin de incorporar un plan de trabajo dentro de la organización.

Este tipo de liderazgo premia a sus subordinados por medio de incentivos cuando el trabajo es realizado a cabalidad y cumplen con el propósito generado se convierte en una forma de motivación en futuras labores a desempeñar.

Este liderazgo es bueno para las organizaciones pero no se puede llevar al extremo ya que el ambiente de trabajo se puede tornar tan tenso que las personas desistirían de continuar trabajando con estos líderes, es claro que los tipos de líderes no logran cautivar a las personas en su totalidad este caso lo podemos ver en Steven Jobs, un líder nato que ha sido amado por unos y odiado por otros, el cual fue uno de los fundadores de Apple y su liderazgo era autocrático el cual tenía una personalidad definida, ideas claras y era seguro de sí mismo.

Por otra parte la comunicación es una de las herramientas más importantes ya que es el medio por el cual interactuamos en la vida cotidiana como por ejemplo en el trabajo, en el hogar, o en diferentes sitios donde existan relaciones humanas, permitiendo así un intercambio de ideas para lograr un fin. Es por esto que en las organizaciones se deben analizar los vínculos de comunicación que en ciertos casos generan conflictos por mala interpretación de lo expresado.

Este estilo de liderazgo mantiene una comunicación enfática con sus colaboradores de igual forma el líder es impulsivo a la hora de decirle a los trabajadores lo que piensa o siente como resultado de este tipo de comunicación los empleados sienten maltrato verbal afectando de esta manera su rendimiento viéndose reflejado en el trabajo. Así mismo tiende a afectar el clima organizacional, la comunicación no es tan motivadora, las personas sienten miedo de dirigirse a su líder porque saben que no van a tener sus ideas

en cuenta, en las empresas del sector financiero específicamente en el área de operaciones es fundamental la comunicación ya que las ideas para mejorar procesos son indispensables para lograr minimizar tiempos de respuesta a los clientes.

Aunque el líder puede tener buenas ideas no hay crecimiento tanto para el área como para la empresa y por ende las personas se verían afectas porque sus líderes no conocen otras capacidades que puedan tener sus colaboradores por la falta de comunicación conocer a las personas con las que se trabaja es importante para el surgimiento de nuevas ideas.

En consecuencia de lo expresado anteriormente puede verse afectado el clima laboral de una organización, si bien el comportamiento humano es impredecible se pueden establecer normas internas generadas normalmente por los gerentes de la compañía las cuales pretenden que las relaciones laborales entre las áreas sean lo más acorde en la consecución del objetivo, de este modo demostrar que una organización tiene diferentes fuentes de influencia en su clima laboral provocando incertidumbre en el comportamiento de los colaboradores frente a las actividades a realizar.

La inteligencia emocional es un factor que muchos autores están investigando ya que las habilidades emocionales son susceptibles de aprenderse e irse mejorando y desarrollando al transcurso de la vida, cuando se dividen estas palabras según Chopra, P. Kanji, G. (2010) dicen que inteligencia significa entender, entre otras cosas involucra la habilidad de pensar, razonar, entender ideas complejas y comprender el ambiente en el que vivimos. Por otro lado está la definición de emocional según estos autores, es un estado mental y psicológico, pensamientos y comportamientos.

La inteligencia emocional sirve para analizar tanto los movimientos de las personas y poder dirigirlos hasta el objetivo que se busca, esto influye en la organización de grupos que es la habilidad que debe ser desarrollada por los líderes ya que son los que deben tomar la iniciativa y las decisiones más apropiadas para alcanzar las metas propuestas. Por lo tanto todos los líderes

independientemente en el área de la empresa en la que se encuentren deben tener en cuenta este tipo de aspectos con los cuales pueden manejar mejor su equipo de trabajo.

Cuando existe un clima organizacional mal estructurado el ambiente laboral es tenso, los colaboradores tienden a desistir de seguir contratados por las empresas, cabe aclarar que no desisten de la empresa sino de los líderes que la manejan, es por esto que todo lo mencionado anteriormente se debe manejar de una manera más apropiada para alcanzar el éxito de la organización, es importante tener un excelente líder que sepa dirigir a su equipo, que tenga disciplina y compromiso con la entidad pero también es importante que se preocupe por su equipo de trabajo, que sepa cuáles son sus gustos, necesidades y opiniones de allí pueden salir ideas favorables para las dos partes y como Stephen Covey en el año 1989 habla en su libro los siete hábitos de la gente altamente efectiva, cuando menciona el cuarto hábito “ganar – ganar”.

El hábito indicado anteriormente ayuda a que las personas den lo mejor de sí y con esto conseguir el bien para las dos partes, por ende los sacrificios que se realizan siempre va a tener una recompensa favorable bilateral.

Las empresas del sector financiero manejan un estrés laboral demasiado pesado, a menudo se ve reflejado en la manera de actuar de las personas ya que lo que está en juego es dinero, se debe tomar conciencia que en el siglo en el que estamos lo más importante es el capital humano, que en el siglo pasado lo indispensable era el capital físico (maquinaria, equipo de oficina, terrenos, etc)., esto no quiere decir que ya no sean importantes, pero ¿Qué sería de las empresas en este caso de sector financiero si no tuvieran empleados?, es una pregunta que deben hacerse tanto gerentes como colaboradores; las empresas no serían nada porque si se tiene una maquina pero no está la persona que tiene el conocimiento para manipularla de nada sirve, es por esto que por mucho estrés que exista todos debemos ser igualmente valorados.

La alta rotación de personal es una variable importante que deben analizar los altos gerentes de la empresa. Estos líderes deben tener en cuenta que si las personas no tienen una estabilidad laboral en la compañía es porque tiene un problema serio de clima organizacional y deben establecer estrategias que permitan mitigar este tipo de eventos perjudiciales para la organización.

Para terminar del líder depende que las personas a su cargo se sientan bien y puedan ser tan productivas como la empresa necesita, esto no quiere decir que los subordinados tengan la razón, pero si es importante tener en cuenta la inteligencia emocional, los buenos líderes no se deben caracterizar porque las personas hagan caso a lo que se quiere sino que tenga el poder de convencimiento para que lo sigan de manera voluntaria y la productividad sea tan buena como la calidad de vida que tienen las personas.

Una persona feliz es más productiva que una persona infeliz, dado que le agrada en su totalidad los valores, los principios y los tipos de líderes que puedan existir para dirigir la empresa.

Se feliz, las personas desisten de los líderes mas no de las empresas.

Conclusiones

Cuando se tiene un líder autocrático como jefe las personas se sienten más presionadas la productividad es menor, al contrario de cuando existen líderes que se preocupan por la parte personal y laboral de sus subordinados.

Los líderes autocráticos son importantes para las organizaciones ya que cumplen a cabalidad con lo requerido por la empresa según las políticas establecidas por esta.

Es recomendable realizar reuniones a final del mes para verificar en que se está fallando por ende periódicamente la productividad va a ser cada vez mejor porque se verá minimizado el margen de error.

El recurso humano es importante para la organización por ello se debe tener en cuenta la participación de todos los empleados para encontrar una solución o ideas nuevas para el mejoramiento de procesos.

Si no se maneja de manera adecuada el clima laboral en las organizaciones del sector financiero los colaboradores desistirán de trabajar con la entidad y se llevarán el conocimiento adquirido por compañía, es importante fidelizar a los empleados.

Las personas felices son más productivas para la organización aportando ideas y conocimiento a fin de alcanzar la calidad de vida que necesitan.

Por otra parte una idea es importante, pero si se puede tener en cuenta las opiniones se tendrán más ideas mejorando así la comunicación y los objetivos a alcanzar.

Se requiere líderes autocráticos en las entidades financieras ya que existen empleados que no realizan sus labores diarias con iniciativa propia y deben tener una autoridad que los dirija, las responsabilidades son más delicadas ya que las sumas de dinero son elevadas y no necesariamente son de la entidad

sino de los mismo clientes es por esta razón que los procesos se deben llevar a cabalidad.

Una comunicación asertiva en el equipo de trabajo genera claridad en los procesos y mantiene buenas relaciones interpersonales, por ello es importante saber manejar este tipo de medios al comunicarse con los superiores o con las personas que necesite el proceso.

La mala interpretación de los correos o mensajes recibidos tiende a generar conflictos entre las personas que están participando en el proceso, es por esto que la comunicación toma un papel importante al momento de expresar una inconformidad o mejora.

Los líderes autocráticos en ocasiones con sus acciones reflejan a sus subordinados que la labor que realizan es importante pero al momento que existe una vacante en un cargo no siempre las tienen en cuenta para incluirlas en este tipo de procesos, es por esta razón que las personas se sienten desmotivadas para seguir laborando para la compañía, de cierta manera se ve afectado el clima laboral por los comentarios que pueda ser emitidos por las personas insatisfechas y así afectar a la organización.

Siguiendo con los valores y principios de la organización se puede tener un clima laboral favorable logrando así una satisfacción a nivel emocional motivando al empleados para trabajar con mayor eficiencia y adaptándose a los cambios ya sean tecnológicos normativos o de otro tipo.

Lista de referencias

Londoño Salazar, Leonardo. 2013. Clima Organizacional.

Recuperado <https://www.youtube.com/watch?v=OZsLdCeovZA>

Teoría del clima organizacional de Likert. 2009

Recuperado <http://administracion2transporte.blogspot.com/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>

Sandoval Caraveo, María del Carmen. 2004. CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Recuperado

http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf

Rodas botero, Juvenal. 2000. Especialización en gerencia en servicios de salud II promoción. Universidad Sergio arboleda dirección de sanidad policía nacional. Bogotá.

Ruiz, Mario. 2015. coaching in the zone. Gerente de felicidad: “la gente no renuncia a las empresas, renuncia a los malos jefes”.

Recuperado <http://www.coachinginthezone.com/2015/04/liderazgo/>

Olaz Capitan, Angel Jose. 2009. Nuevas formas de organización del trabajo en el sector financiero.

Recuperado <http://www.uv.es/~sociolog/arxius/ARXIUS%2020/OLAZ.pdf>

Rodrigo Zarate Torres, Sergio Matviuk, Ph.D. 2010. La inteligencia emocional y el sector financiero colombiano. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 69

Recuperado <http://www.redalyc.org/pdf/206/20619966009.pdf>

Chopra, P. & Kanji, G. (2010) Emotional Intelligence: A catalyst for inspirational leadership and management excellence. Total Quality Management. 21 (10), 971-1004

Covey, Stephen. 1989. libro los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Habito ganar- ganar. Barcelona, España. Litografía Roses, S.A.

García Herrera, Manel. 2011. Detección de factores de riesgo en el clima laboral, su abordaje preventivo y corrección. Universidad Nacional de Educación a Distancia

Recuperado <http://www.uned-illesbalears.net/Tablas/climalaboral3.pdf>

Montalvan Garcés, Cesar. (1999). Los recursos en la pequeña y mediana empresa. 1ra Edición. México. Universidad Iberoamericana, Dirección de Difusión Universitaria.

Robbins, Stephen. Cenzo, David. (2002). Fundamentos de Administración, Conceptos Esenciales y Aplicaciones. Tercera Edición. México. Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Recuperado

https://books.google.com.co/books?id=yly3Ak0GLyC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false