

LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO

SHIRLEY CENITH GUERRERO PAVAJEAU

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUMEN GENTIUM UNICATÓLICA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
SANTIAGO DE CALI

2020

LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO

SHIRLEY CENITH GUERRERO PAVAJEAU

Informe presentado para optar al título de especialista en gerencia de proyectos

Asesor:

Daniel Yiwady Ordoñez Abril

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUMEN GENTIUM UNICATÓLICA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del jurado

Firma del jurado

Cali, septiembre 7 de 2020

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
1. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
1.1 GESTIÓN DEL TALENTO Y LIDERAZGO: IDEAS PARA LA MEJORA	9
1.2 LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES.....	10
1.3 ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL ..	11
1.4 EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS. UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	11
1.5 ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL Y LIDERAZGO AMBIDIESTRO COMO GENERADORES DE INNOVACIÓN.....	12
2. CONCLUSIONES	14
3. RECOMENDACIONES.....	15
REFERENCIAS	16

RESUMEN

El presente documento hace relación a la incidencia del liderazgo y la gestión de cambio en los procesos de la organización. Se propone como objetivo general la indagación bibliográfica de artículos científicos publicados entre el año 2019 y 2020, que reconocen la importancia de ambos términos a nivel empresarial. En ese sentido, se reconoce que el liderazgo y la gestión de cambio en la industria gastronómica, son dos factores primordiales que inciden en el rendimiento y desempeño de los grupos de trabajo. El líder con sus capacidades y competencias identifica roles, fortalezas y aptitudes de los colaboradores, que benefician el proceso productivo y los resultados organizacionales. En la gestión de cambio, se aprovechan las características y cultura del entorno, promoviendo estabilidad, posicionamiento y crecimiento para la empresa; por lo tanto, la relación entre liderazgo y gestión de cambio resulta fundamental dentro de una estrategia integral. Estos factores mejoran la eficiencia, para que la compañía tenga un propósito con objetivos claros y que un buen líder con su papel de guía debe motivar y valorar a las personas para alcanzar las metas propuestas. Es pertinente señalar que la especialización en gerencia de proyectos cursada, bajo los diferentes módulos implementados, aportó conceptos y términos relevantes, para la toma de decisiones y la utilización de los recursos disponibles en la empresa, con capacidad e innovación.

PALABRAS CLAVES: liderazgo, organización, gestión, productividad, competencias.

ABSTRACT

This document is related to the incidence of leadership and change management in the organization's processes. The general objective is to search the bibliography of scientific articles published between 2019 and 2020, which recognize the importance of both terms at the business level. In this sense, it is recognized that leadership and change management in the gastronomic industry are two main factors that affect the performance and performance of work groups. The leader with his capacities and competencies identifies roles, strengths, and aptitudes of the collaborators, which benefit the productive process and the organizational results. In change management, the characteristics and culture of the environment are taken advantage of, promoting stability, positioning, and growth for the company, therefore, the relationship between leadership and change management is essential within a comprehensive strategy. These factors improve efficiency, so that the company has a purpose with clear objectives and that a good leader in his guiding role must motivate and value people to achieve the proposed goals. It is pertinent to point out that the specialization in project management studied, under the different modules implemented, provides relevant concepts and terms for decision making and the use of available resources in the company, with capacity and innovation.

KEYWORDS: leadership, organization, management, productivity, skills.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo en la organización es un elemento fundamental, puesto que un líder genera un ambiente favorable al cambio, sus acciones, inciden en la toma de las mejores decisiones para el bien común de la empresa. En ese panorama, la transformación permite soluciones a los problemas detectados, generando modificaciones eficientes, mediante la práctica y la innovación. Por ende, el consultor no puede limitarse a proponer cambios, ha de guiar a la organización para realizarlos, ya sea como líder o como apoyo a la gerencia de la compañía; convencidos que el trabajo en equipo mejorará los resultados de la organización. En ese orden de ideas, la organización gastronómica SGP viene afrontando una crisis general debido al cierre de los establecimientos gastronómicos, a raíz de la pandemia COVID-19, ya que ha sido uno de los sectores afectados, por las medidas dictadas por el Gobierno Nacional, para atender la emergencia social.

Frente a la organización SGP, se observa un déficit de liderazgo y exceso de administradores, concentrados exclusivamente en conducir y controlar; el liderazgo, debe enfocarse en la capacidad de influir en el comportamiento del equipo de trabajo, y acordar medidas conjuntas para abordar las crisis. Este proceso, no se está llevando a cabo de una manera efectiva, y que conduzca a una gestión del cambio con todos o la mayor parte de los miembros de la organización, para que sean capaces de tomar conciencia de la necesidad de ser flexibles, y adaptativos a las nuevas circunstancias que se desarrollan en el contexto actual.

Los síntomas relacionados en el párrafo anterior han sido causados principalmente por la ausencia de dominio de las competencias, y a la falta de desarrollo en habilidades pertinentes, limitando un liderazgo participativo; al carecer de un norte que responda y actúe con estrategias eficaces, ante el impacto de la pandemia del COVID-19; generando improductividad, bajo desempeño, incertidumbre y desconcierto de los empleados. Estas consecuencias, producen grandes pérdidas

económicas a nivel de toda su estructura, teniendo en cuenta que el sector gastronómico, ha contribuido con la economía del país, y responde a un valor tan noble como el del ambiente y vida familiar.

Ahora bien, si la empresa no enfatiza la atención en un liderazgo acorde con sus expectativas y prioridades, puede generar una cultura que afecte negativamente los procesos, en donde se reconozcan más las equivocaciones que los aciertos; alterando el bienestar de toda la estructura organizacional. Esto provocará a la empresa SGP, estrategias estáticas que impidan sobresalir sobre sus competidores; ante este escenario, se puede pronosticar un colapso en los sistemas financieros, comerciales, laborales y un estado bajo fuerte presión de esta organización, que puede repercutir en la quiebra económico o bancarrota.

Para evitar que este escenario negativo suceda, la organización SGP, deberá enfocarse en el liderazgo y gestión del cambio, incorporando mejores prácticas y desarrollando elementos diferenciadores, siendo capaz de adoptar fórmulas efectivas e ingeniosas. Esta etapa de desafíos constituye un espacio para desarrollar valores como el temple, responsabilidad, adaptabilidad y flexibilidad; animando a los colaboradores, a que trabajen con las competencias que definen a un buen líder; creando sentimientos de urgencia, y transparencia. Respecto a este panorama, la planeación de escenarios positivos surge como una herramienta fundamental en el liderazgo, para seguir sumando valor a la organización, por lo que se hace necesario, abordar esta temática en mayor profundidad, de tal manera que se puedan establecer reflexiones asociadas a la gerencia de proyectos.

1. REVISIÓN DE LITERATURA

Según Izquierdo y Mocha Román (2018) “el liderazgo es un elemento clave en la dirección apropiada para la gestión empresarial, descubriendo múltiples funcionalidades frente al crecimiento de la organización” (p12). En ese sentido, el líder debe tener un conocimiento tanto de sus capacidades como de las personas participes de los equipos de trabajo; identificando el rol de cada integrante, y siendo capaz de reconocer las fortalezas, que le permita encontrar siempre motivaciones y metas para los integrantes. Por tanto, el líder debe ser capaz de compartir estos factores a su equipo, visualizando transformaciones, con claros objetivos que se deben trabajar para alcanzarlos, logrando una gestión de cambio para la organización.

Frente a la gestión de cambio consiste en aprovechar las novedades en el entorno en beneficio de la empresa, desarrollando estabilidad, posicionamiento y crecimiento; permaneciendo dinámica en todos sus procesos productivos. En consecuencia, la relación entre liderazgo y gestión de cambio resulta fundamental dentro de una estrategia integral para todo tipo de organización. Teniendo en cuenta lo anterior, se establece la importancia del liderazgo y la gestión de cambio en los procesos de la organización. Para tal fin se propone la indagación bibliográfica de artículos científicos publicados entre el año 2019 y 2020, que reconocen ambos términos a nivel empresarial.

1.1 GESTIÓN DEL TALENTO Y LIDERAZGO: IDEAS PARA LA MEJORA

Di Trollo (2019) propone como objetivo general evidenciar la incidencia de la gestión y liderazgo, para la mejora en los procesos productivos en empresas Pymes. Este autor, establece al liderazgo como un factor fundamental en cualquier organización, que pretenda sobrevivir en un contexto complejo de amplia competitividad y globalización; caracterizado por constantes cambios económicos que reducen el

ciclo de vida de los productos y negocios. De igual manera, se reconoce que el proceso de liderazgo en la compañía convence a los colaboradores en una mejor toma de decisiones, identificando las competencias acordes con sus capacidades y cualidades.

De este modo, se concluye que un líder se distingue por gestionar cambios en la organización, mediante orientaciones a sus grupos de trabajo, que repercuten en resultados favorables. “En este aspecto la motivación del líder, potencia las competencias de los colaboradores en la Pyme, brindando confianza, sentido de pertenencia e involucramiento colectivo” (Di Trolio, 2019, pág. 12). Por tanto, el líder lograr inspirar a los grupos de trabajo, comunicando valores, virtudes y potenciales a fin de que reconozcan los objetivos empresariales como propios y con sentido de pertenencia.

1.2 LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

Mateus (2019) determina como objetivo la influencia del liderazgo y su relación directa con la productividad, resaltando su relevancia en la obtención de las metas estratégicas de la empresa. En ese sentido, el liderazgo se determina como una de las principales funciones, que se buscan en el proceso de selección de las organizaciones, con perfiles capaces de direccionar los grupos de trabajo. Dentro de una organización, se puede evidenciar distintos tipo de liderazgo, por tanto esta es una causa, de que ciertas áreas reflejen mejores desempeños que otras, aunque se cuente con personal calificado para la ejecución de las tareas.

Por lo tanto, se concluye que es fundamental tener equipos calificados para el desarrollo de todas las funciones en la organización, pero lo más importante, es que la empresa cuente con líderes, capaces de guiar y orientar el proceso productivo de los equipos de trabajo. De acuerdo a lo anterior, la tendencia que se destaca hoy

en día en las compañías consiste en la implementación de estilos de liderazgo democráticos y participativos; para que los grupos de trabajo reconozcan sus opiniones, ideas y participaciones (Mateus, 2019).

1.3 ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL

Duran, Gallegos y Cabezas (2019) exponen la relación existente entre liderazgo, gestión de cambio y clima organizacional en una empresa. Se identifica que la conexión de estos tres aspectos en un escenario empresarial logra bienestar y satisfacción de los trabajadores, logrando como resultado, mayor productividad en las labores ejecutadas, satisfacción y climas laborales que fomentan el desarrollo y compromiso. Desde ese punto de vista el liderazgo maneja y define el ambiente laboral de una organización.

En el liderazgo y gestión de cambio, la influencia que ejerce el líder de manera positiva, provoca que los trabajadores prioricen los objetivos de la organización por sobre los propios. Las conclusiones indican, que en la organización de estudio en tres de las cuatro áreas de evaluación, se identificó una tendencia al tipo de liderazgo transformacional; de igual manera las áreas en las que se aplican este liderazgo, refleja mayores niveles de satisfacción y compromiso. Sobre este hecho, se evidencia, que el liderazgo transformacional, influye de manera positiva en el bienestar de los empleados de la organización; produciendo un constante compromiso y entrega de estos hacia la empresa (Duran, Gallegos, & Cabezas, 2019).

1.4 EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS. UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

Riquelme, Pedraja, y Vega (2020) proponen como objetivo analizar desde una perspectiva conceptual los términos de liderazgo y gestión, desde la cultura

organizacional y toma de decisiones, identificando un modelo frente a la solución de problemas. Los autores establecen, que el liderazgo empresarial consiste en la habilidad para solucionar de manera armónica los problemas o inconvenientes, que surgen de la interacción de los grupos humanos con sus labores cotidianas.

De esta manera, el liderazgo, actúa sobre el patrón de conducta y tienen una incidencia directa sobre la eficiencia y eficacia de los planes estratégicos empresariales. Como conclusión del estudio se identifica que el liderazgo y la gestión, como aplicaciones transformacionales y transaccionales, favorecen el desarrollo y conservación de la organización; mediante actuaciones pertinentes y eficaces de los procesos productivos. Por ende, una adecuada combinación de estilos de liderazgo favorece la solución de problemas y supervivencia de las empresas.

1.5 ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL Y LIDERAZGO AMBIDIESTRO COMO GENERADORES DE INNOVACIÓN

Velez, Beltran, Lopez y Arias (2019) establecen como objetivo proporcionar un modelo conceptual en función del liderazgo, innovación y asociatividad en la compañía. Demostrando una relación entre los tres términos. Frente al papel del líder, se reconoce a la persona con habilidades de observar las destrezas diferenciales de cada colaborador; esa identificación en los individuos es lo que hace fuerte y productivo a los grupos humanos. En ese sentido, se propone un tipo de liderazgo ambidiestro con enfoques: transaccional y transformacional, los cuales orientan a la excelencia y logro de resultados.

En ese panorama, la organización que establece actividades de asociación y liderazgo ambidiestro, desarrolla nuevas oportunidades y procesos productivos; de igual forma trabaja, en las actividades cotidianas con rendimiento, logros colectivos e innovación. Entre los resultados, se destaca que son pocos los artículos

observados de liderazgo ambidiestro, por lo cual resulta fundamental demostrar los hallazgos evidenciados; como conclusión se plantea que las organizaciones que poseen actividades de asociación, fundamentadas en el trabajo colectivo, demuestran un liderazgo ambidiestro; hecho que repercute en la consecución de objetivos y metas. Por tanto, la toma de decisiones ejecutadas por el líder es una de las competencias gerenciales, que más impacto tiene en una determinada organización, tanto pública como privada (Velez, Beltran, Lopez, & Arias, 2019).

2. CONCLUSIONES

Como conclusiones, se reconoce que la empresa SGP implementando el liderazgo y la gestión del cambio, como elementos organizacionales fundamentales, adaptara mejores prácticas y elementos diferenciadores en una estrategia eficaz ante el impacto de la pandemia del COVID-19. Por ende, el liderazgo y la gestión de cambio, como modelo empresarial, influirá en una mejor toma de decisiones por parte de SGP, en miras de optimizar el talento humano, para el logro de resultados, acordes con los objetivos de la empresa. En ese sentido, la función del líder en la empresa desarrollara competencias y habilidades del grupo de trabajo; acordando medidas conjuntas para abordar la crisis. Las acciones del líder repercutirán directamente, en el componente humano y físico de la organización SGP, constituyendo una asociatividad empresarial, que transforma la cultura de la empresa en búsqueda de la eficiencia.

Actualmente, los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones del sector gastronómico como SGP, exigen una asociación entre gestión de cambio y liderazgo; teniendo en cuenta, que una transformación orientada por un buen líder constituye un proceso de innovación en el cambio de la organización, en aras de conseguir las metas propuestas por la administración. En tal escenario, se establece que gran parte del éxito de la empresa, dependerá en alta medida por la visión, capacidad y gestión del líder de SGP. De igual manera, su labor potenciara las cualidades y virtudes de los colaboradores, repercutiendo en estímulos significativos para los procesos que componen la cadena de valor de la empresa. De esta manera, se logra un escenario favorable, para enfrentar una situación tan compleja, producto de la pandemia.

3. RECOMENDACIONES

Como recomendación, SGP deberá adoptar un modelo de liderazgo, acorde con las necesidades, recursos y características de la empresa. Actualmente existen múltiples metodologías para desarrollar el liderazgo a nivel empresarial; en ese sentido, se sugiere que la empresa opte por una metodología mixta o ambidiestra, combinando distintos enfoques de liderazgo como el transformacional y transaccional, los cuales orientan los procesos con eficiencia y productividad. Este tipo de liderazgo ambidiestro debe integrarse con la estrategia organizacional, influyendo en la motivación, autonomía, participación y sentido de pertenencia del talento humano que compone a SGP; aspectos que repercutirán en acciones de cambio y crecimiento para la compañía.

Las situaciones negativas derivadas de la pandemia representan una oportunidad para que SGP, tome las mejores decisiones con determinación y compromiso; por tanto, el modelo de liderazgo sugerido representa un instrumento fundamental para el desarrollo de la empresa, acorde con las expectativas, cultura y metas del grupo de trabajo, que tienen interés legítimo en la organización.

REFERENCIAS

- Di Trolio, G. (2019). Gestión del talento y liderazgo: Ideas para la mejora en Pymes argentinas. *Palermo Business Review*, 6(12), 139-158. Obtenido de https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr19/PBR_19_07.pdf
- Duran, I., Gallegos, M., & Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revistas Espacios*, 40, 1-14. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Izquierdo, R., & Mocha Román, J. (2018). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Universidad y Sociedad*, 89-94. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus13317.pdf>
- Mateus, J. (2019). La influencia del liderazgo en la productividad de las organizaciones. *Estilos de liderazgo y productividad*, 8(12), 1-30. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/286064039.pdf>
- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Form. Univ.*, 13(1), 135-144.
- Velez, O., Beltran, J., Lopez, J., & Arias, F. (2019). Asociatividad empresarial y liderazgo ambidiestro como generadores de innovación. *Revista de ciencias sociales*, 15(6), 51-72. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/333853191_Asociatividad_empresarial_y_liderazgo_ambidiestro_como_generadores_de_innovacion