

Universidad Del Rosario



Liderazgo y Cultura Organizacional: Transformación y Empoderamiento

Artículo Trabajo de Grado (Seminario virtual de Profundización en Dirección y Gerencia)

Santiago Medina Cuervo

Luisa María Ontibón Forero

Bogotá

2018

Universidad Del Rosario



Liderazgo y Cultura Organizacional: Transformación y Empoderamiento

Artículo Trabajo de Grado (Seminario virtual de Profundización en Dirección y Gerencia)

Santiago Medina Cuervo

Luisa María Ontibón Forero

Juan Carlos Espinosa Méndez

Administración en Negocios Internacionales

Bogotá

2018

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
PALABRAS CLAVE	1
ABSTRACT.....	2
KEY WORDS.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. METODOLOGÍA.....	3
3. LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	4
4. EL ÉXITO EN LA VISIÓN	6
5. ENVOLVIMIENTO	6
5.1 Desarrollo de la Organización.....	8
5.2 Liderazgo y Creatividad	8
5.3 Empoderamiento	9
6. CONCLUSIONES.....	31
7. REFERENCIAS	31

RESUMEN

El propósito principal del presente artículo académico es dar a conocer la importancia de la estabilidad de las organizaciones en las comunidades más vulnerables, como las fluctuaciones comerciales afectan de manera económica a las personas y a raíz de esto se ven afectadas las organizaciones y los sectores no organizacionales que están dentro del mercado, infraestructura entre otros.

La importancia de un líder con miras a tener una estabilidad dentro de su organización con sus subordinados para que en conjunto puedan tener una responsabilidad organizacional.

PALABRAS CLAVE

Liderazgo, Administración, Responsabilidad Corporativa, Organización.

ABSTRACT

The main purpose of this academic article is to raise awareness of the importance of the stability of organizations in the most vulnerable communities, as commercial fluctuations affect people economically and, as a result, the organizations and non-organizational sectors that are affected are affected. They are inside the market, infrastructure among others.

The importance of a leader with a view to having a stability within their organization with their subordinates so that together they can have an organizational responsibility.

KEY WORDS

Leadership, Administration, Corporate Responsibility, Organization.

1. INTRODUCCIÓN

Uno de los conceptos más relevantes que ha tomado fuerza en la última década en materia de gerencia y “mangement” de distintas áreas internas de las mismas empresas han sido el Liderazgo Organizacional. Concepto que hasta algunos años no contaba con bases suficientes que le permitieran ser comprendido y aplicado a fondo por gerentes, mercados y compañías. Éste en esencia surge como respuesta a paradigmas empresariales y en sí de la estructura jerárquica como tal. Debido a que hoy día la apuesta hacia el crecimiento de una empresa o modelo organizacional se efectúa transformando modelos jerárquicos y piramidales en su estructura a una donde sus áreas están siempre intercomunicadas y en constante conexión para efectuar una toma decisiones estratégicas en las distintas áreas, un modelo flexible en sí.

2. METODOLOGÍA

El siguiente artículo al ser de carácter académico, posee fuentes de informaciones tanto primarias como secundarias, con esto se quiere decir, que las fuentes secundarias son aquellas donde los datos son encontrados de primera mano como lo son: libros, revistas científicas, entre otros, y las fuentes de información primarias nos ayudan a revelar las referencias necesarias para estas fuentes como lo son: resúmenes, bases de datos, entre otros. Para la construcción de este artículo se procedió a construir una lista de fuentes, donde fueron escogidas 14 para la realización de este artículo de revisión. Cabe resaltar que al ser un tema tan nuevo y tan amplio la información es muy limitada.

3. LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Iniciaremos con la acotación de distintos autores que a pesar de que no exista demasiada información ni un punto de referencia como tal sobre éste tan amplio concepto el cual ha ido evolucionando y para (Min, Ugaddan & Park, 2016) ha ido posicionándose fuertemente y depende en mayor medida de la cultura organizacional y cómo ésta misma se aplica para construir líderes que se adapten a una visión futurista en sí de una estructura corporativa. Sin embargo, aparte de una adaptación a éstos ambientes altamente dinámicos, es vital la creación de una cultura Organizacional en primera instancia. Ésta visión se verá fuertemente afectada por la visión que se quiera proyectar y en sí cual es la base y en que se comenta su foco.

Así mismo los autores nos hablan de los líderes transformacionales los cuales se van a ver separados por 4 componentes esenciales en los cuales se basa la postura y el desarrollo del texto para Min, Ugaddan y Park. Componentes que jugarán un papel crucial en la efectividad de la implementación de ésta misma cultura organizacional y un enfoque predeterminado en las funciones y proyecciones de las distintas áreas de la compañía. Los aspectos son los siguientes:

- Influencia Idealizada.
- Inspiración Motivacional.
- Estimulación Intelectual.
- Consideración individualizada.

Estos aspectos están abarcados en el precepto de que, para desarrollar una cultura organizacional con éxito, en primera instancia debemos iniciar una transformación de un Jefe, a un Líder Transformacional. Éstos líderes demuestran la capacidad de con sus habilidades poder coordinar por ejemplo un equipo de trabajo. El equipo en sí debe reflejar

lo que en especial éste líder transmite y aporte al mismo equipo de trabajo, convirtiéndose la confianza y el empoderamiento en uno de los factores más importantes que impulsan y otorgan un punto supremamente relevante al momento de articular sus conocimientos y canalizarlo hacia una visión como tal en sus empleados Min, Ugaddan & Park, (2016).

Como primer punto observamos la influencia idealizada la cual converge con la calidad y la percepción que las áreas las cuales dentro de la compañía funcionan. Ésta percepción en su mayoría va a estar influenciada por las decisiones y la forman en específico de cómo se toman ciertas decisiones y como actúa un gerente. En éste punto nos encontramos con la resolución de problemas los cuales siempre estarán presentes ya sean los procesos que desarrollan internamente o en la estructura organizacional, el cómo un gerente afronta éstos es indispensable para otorgar un ideal de cuál es el clima empresarial en sí.

En el liderazgo organizacional, la creatividad es un concepto y uno de los aspectos más relevantes al momento de aplicar este liderazgo (Min, Ugaddan & Park, 2016), el cual está ligado directamente al empoderamiento y la toma de decisiones para un empleado. Un *Manager* debe lograr entender la complejidad y las características de su equipo a fondo, después de éste entendimiento que refiere a personalidades.

Según Cummings & Oldham, (1997), un empleado organizacional muestra un tipo de inspiración y creatividad cuando se les da la libertad de aportar ideas nuevas y útiles, de parte de los miembros del equipo deben sentir que sus aportes son útiles y se ven reflejados en la mejora y optimización de procesos que reflejen una eficacia y efectividad corporativa reflejados en el producto final. La creatividad en su esencia se refleja como la capacidad humana para crear productos o distintos tipos de servicios que sean novedosos u originales. En si la perspectiva del comportamiento sobre la creatividad se centra en la "acción" de un individuo en actividades, comportamiento creativo hacia afuera, o el producto creativo que resulta en un comportamiento habitual después de que éste se ve influenciado por el empoderamiento de un gerente o responsable de un área.

En sí, Bass, (1993) afirma que todas las personas tienen una capacidad creativa y capaz de resolver problemas usando habilidades cognitivas y conceptuales y ésa misma creatividad tiende a generar resolución de problemas e ideas que refuerzan y apoyan las estructuras existentes y colectivamente como lo puede ser distintos procesos

preestablecidos que se pueden optimizar para llegar a un involucramiento mayor del individuo con la visión de una empresa.

4. EL ÉXITO EN LA VISIÓN

Ya dicho esto establecemos el foco en sí de para qué sirve el liderazgo organizacional, el cual para Min, Ugaddan & Park, (2016) en una empresa y como primer punto funciona con base en la dirección del éxito en sí de un proceso o de la compañía en sí misma. Éste éxito supone el alcance a grandes escalas del cumplimiento de los resultados en los plazos previstos, en el texto, éstos plazos previstos nos hablan de la correcta aplicación de las metas en un proceso creativo como ya antes lo habíamos postulado y establecido.

Dentro de éste misma ruta encaminada hacia la total satisfacción o el mismo éxito de unan idea propuesta con distintos fines, nos encontramos con la correcta utilización de los recursos, los cuales pueden ser las mismas personas u otras herramientas producto de una transformación digital inminente. Un claro ejemplo lo encontramos en el *Marketing Digital* el cual éstos autores lo realzan y lo ven como una potencial herramienta que puede llegar a ser un factor decisivo en éste mismo éxito y lograr la correcta traducción de ideas y propuestas producto de un empoderamiento.

5. ENVOLVIMIENTO

Como segundo punto de la función de en sí de ésta creación de una tan importante cultura y liderazgo organizacional dentro de las áreas y equipo cómo tal de una empresa radica en involucrar. El concepto para los autores implica establecer un manejo y orientación efectiva hacia los más importantes activos de una empresa, los cuales son sus empleados. Es imprescindible alinear éstos equipos de personas con los objetivos y valores de una empresa que en su mayoría tienen cierto enfoque que debe ser preestablecido y marcado para a partir de éste mismo romper con el esquema tradicional y jerárquico que

para el desarrollo de una empresa y eficaz funcionamiento ya ha dejado de ser una estructura funcional, pasando de éste modelo piramidal a uno en el que sus áreas están intercomunicadas.

En éste tipo de estructura influye directamente en la capacidad de adaptación, respuesta o reacción que una organización posee, ésta en conjunto y direccionados hacia el cambio del entorno y de la propia organización, éste se consigue a partir de una actitud estratégica, un sistema productivo, una estructura organizativa y una fuerza de trabajo flexible. Lo cual posteriormente se relacionará directamente con la agilidad y la dinamicidad necesaria para desarrollar capacidades y habilidades estratégicas. A partir de un proceso de aprendizaje organizacional el cual le permita a el equipo cómo tal que será la organización en sí hacer frente a problemas que se presentan en un ámbito gerencial, los cuales en su mayoría denotan a manera de reto para superar las mismas expectativas que un mercado en distintos sectores como el financiero (Bass, 1993) lo exige y lo demanda cómo tal.

En el caso de éstas estructuras y la organización dependen no de un jefe como tal el cual se va a encontrar arriba de la pirámide sino se determinará un director de proyecto donde se privilegian la tarea en sí y por consiguiente la medición de los resultados. De la misma manera en éste tipo de estructuras se basa fuertemente en las relaciones internacionales dado que la comunicación es uno de los principales aspectos a tener en cuenta. Sin embargo, no solo estas relaciones internacionales son las que determinarán el éxito de un proyecto, sino también el seguimiento en si del proceso lo que implica una transformación del estilo de liderazgo.

El correcto entendimiento y aplicación para un liderazgo y el seguimiento de un proyecto implica una maduración de los integrantes del proyecto al observar la evolución basada en los mismos aportes del trabajo, allí se crea una sinergia que les permitirá a futuro obtener resultados diferentes y por consiguiente una calidad superior en el proyecto y la empresa. No obstante, observamos algunas desventajas las cuales pueden compararse como los de un trabajo individual.

Así mismo cómo la revisión permanente de los equipos de trabajo y su evolución presenta un obstáculo e impedimento en la percepción de la necesidad de contemplar los resultados finales del producto y de tener en cuenta a las personas. El privilegio de los

resultados sobre las personas y las tareas puede hacer que a veces presente estándares de productividad muy elevados, pero al no tener en cuenta cómo es que se está llegando a ese objetivo en específico puede entrar en conflicto el aspecto de la calidad. La cual no se tiene que ver afectada para ningún propósito o proceso final.

5.1 Desarrollo de la Organización

El Liderazgo organizacional como se postula para los autores también nos sirve en función que nos garantiza el desarrollo de proyectos claves en los que el conocimiento y experiencia de una sola persona, no nos es suficiente. El aportar ideas contribuye en gran medida a la organización, a partir de un correcto liderazgo que pueden dar paso a colaboraciones con valor un agregado que será en esencia producto de un trabajo colaborativo y en equipo impulsado por un líder de proyecto.

Así mismo, el desarrollo de la organización fomenta la actualización en cuanto a la cultura de la organización, pues su visión y capacidad de cambio sirve de inspiración a los demás y mantiene cierta influencia. Siempre basada y dependiendo en la calidad de sus líderes, puesto que estas actitudes y posiciones de liderazgo referencian el desarrollo y rumbo de una organización en el cumplimiento de metas que implica cuatro aspectos de peso:

- Empoderamiento.
- Participación.
- Influencia y atribución.
- Compromiso Grupal.

5.2 Liderazgo y Creatividad

En el texto se refleja en esencia la conexión entre éstos dos conceptos tan importantes a la hora de la posibilidad de implementación de un proyecto. Allí es donde la tarea de los líderes organizacionales es crucial para entender que es más un proceso de intercambio entre

dos partes las cuales funcionan como un engranaje en sí, y que éstas dos deben aportar cada una a la construcción de una visión conjunta y encaminada a la construcción de modelos organizacionales los cuales dependerán fuertemente del mecanismo que se les sea implantado y aplicado en el desarrollo de todas sus funciones.

Éstos 3 autores proponen y establecen que los “*Senior Leaders*”, “*Middle Managers*” y “*Frontline Supervisors*” tienen un único rol el cual para cimentar una cultura organizacional es esencial crear tendencias encaminadas a la creatividad para posteriormente crear tendencias que serán no solo un beneficio directo para el empleado sino que la compañía a partir de éste comportamiento puede crecer conjuntamente y a la vez que sus áreas se nutren y van obteniendo mayor libertad en cuanto a la toma de decisiones y aceptación de objetivos que se convierten a futuro en retos que con estratégicamente se tornan en el éxito el cual los autores enmarcan como producto del liderazgo organizacional.

5.3 Empoderamiento

Vemos cómo estos autores también acotan y proponen el empoderamiento como otro de los conceptos complementarios en el progreso de una compañía y el proceso de reflejar la filosofía de un líder cómo tal. En éste punto entran en juego demasiados aspectos psicológicos los cuales para las personas son satisfactorios y dan paso a uno de los primeros puntos el cual nos habla de la creación.

Ésta actitud es crucial al momento de que los empleados se desenvuelvan en tareas con una mayor confianza, siendo ésta misma confianza uno de los aspectos primordiales que se deben ver reflejados en la visión y la cultura organizacional que se está creando en pro de un desarrollo continuo y basado en la motivación y la creación cómo tal de nuevas posibilidades para las áreas de desarrollar sus funciones una forma en la que sientan y asuman el control total de éstas situaciones, una vez “delegado” éste poder la próxima etapa de la que se hace responsable el manager, se centra en el seguimiento.

Un *manager* de proyecto o gerente una vez haya empoderado a sus trabajadores sobre distintas tareas a realizar, tiene que verificar el rendimiento de éstas actividades y el cómo fue la evolución del empleado, éstos controles no deben ser demasiado invasivos, ya que de otra manera se estaría rompiendo esa confianza la cual es ideal mantener y transmitir como líder y no como jefe de una pirámide organizacional. El concepto de “*teamwork*” donde todos los

integrantes incluyendo el que lidera el proceso se ve envuelto para de esa manera lograr toda una meta. Ésta meta deberá ser encaminada hacia el refuerzo o cimentación de la tan aclamada cultura organizacional y enfoque corporativo.

Los retos que se presentan para un *manager* en éste punto nos da una noción de la sensibilidad con la que tiene que contar y rasgos esenciales que se demuestran en el empoderamiento como lo son los de un líder transformacional y capaz de adaptarse a diferentes situaciones que requieren un cuidado y un manejo supremamente delicado. Éste manejo tiene que ser planeado y sumamente comunicativo, debido a que el empoderar a una persona sobre distintos roles que él considera que la persona puede cumplir, se deben efectuar estratégicamente y como mencionaba el autor anteriormente, realizando un seguimiento continuo, ya que éste mismo también se puede tornar en una conducta riesgosa para el mismo proceso. Razón por la cual es imprescindible el liderazgo transformacional y transaccional definido como una de las actitudes en las que se denota un “*exchange*” o intercambio de conocimientos confianza. Transmitiendo actitudes que dan paso a un ambiente laboral en el que los empleados sientan una libertad, claro está controlada, en la que puedan proporcionar ideas y componentes que serán de utilidad para la empresa o el proyecto que se esté desarrollando.

En materia de toma de decisiones, también es de suma importancia para un líder, establecer componentes para el empleado que abarquen una serie de posibilidades frente a situaciones comunes que usualmente requiere cierto tipo de escalación a cargos gerenciales. En éste lapso se presenta una “*misscommunication*” y se pierde tiempo vital en el cual por el contrario con un mutuo acuerdo entre dos partes éste proceso se puede efectuar de una manera más eficaz y eficiente. Posteriormente esto tendrá un efecto psicológico el cual los autores remarcan y lo exponen como un cierto “plus” frente a la perecer y la percepción de sus retos y tareas para asumir.

Como tal, éstas actitudes e intercambio de valores están ligados a un cambio en las conductas, vistas ya desde la psicología y con los autores que se citan como Thomas & Velthouse. Estos dos denotan y otorgan una perspectiva del empoderamiento netamente desde la psicología. Dónde los actores principales y los que se ven envueltos en el cambio de actitudes frente a retos, problemas y casos son los mismos empleados, que según Thomas & Velthouse, (1990) comprenden todos juntos una imagen corporativa que les será transmitida y es el deber de transmitir éste “sentimiento” por parte de sus superiores, ésta actitud de un líder frente a su

equipo de trabajo y su mismo *manager* va a producir un efecto psicológico que dará paso al desarrollo de otras numerosas habilidades y una perspectiva del desenvolvimiento de su rol más satisfactoria y que se impondrá en sus respuestas efectivas y eficaces frente a problemáticas que sean cruciales y de peso para el equipo de trabajo o empresa como tal, a partir de ésta posición que estará enmarcada en una total confianza entre dos personas partes (Thomas y Velthouse, 1990) hablan de una reciprocidad que permite la creación de preceptos enfocados hacia el positivismo y el mismo liderazgo que debe ser un ejemplo a seguir por parte de un rol gerencial, ya que las conductas que determinada persona realice, se verán reflejadas exactamente en la otra parte llamada los “seguidores”.

Éstos seguidores, fanáticos o *followers*, desde un punto de vista psicológico, son los que crearán posteriormente una reacción o efecto en cadena, transmitiendo así éstas percepciones y rasgos que se les vieron implantados hacia otros grupos y así sucesivamente. Ésta reacción en cadena demuestra el alcance de las actitudes en las que se puede ver envuelta un liderazgo eficiente y eficaz. Los tipos de liderazgo en su mayor parte juegan uno de los roles más impresionantes para determinado público.

Existen así, 3 tipos de liderazgo, el primero se define como esos sectores está estableció bajo unos linderos en los que se podrá así otorgar una facultad importante a la persona, transmitiendo ese liderazgo con la posibilidad de poder crear y establecer distintos parámetros de proposición, para la empresa que serán sumamente importantes en los modelos de toma de decisiones, éste para establecer nuevas opciones en el mercado y proponer así nuevas ideas que afecte la empresa positivamente y se diferencien marcada y notoriamente de un modelo jerárquico el cual está implementado en muchas de las empresas alrededor del mundo. El modelo flexible nos dará unos *insights* importantes hacia un empoderamiento efectivo y qué se encuentre en todas la áreas posibles de la empresa, al transmitir ésa cultura organizacional iniciando por un líder y su tipo de liderazgo correctamente traducido para sus empleados, se podrá comenzar a erigir una estructura de imagen corporativa mucho más sólida y con bases centradas en el conocimiento y adecuación de un equipo de trabajo, para darle cumplimiento a objetivos específicos, generales y metas en sí con respecto a liderazgo organizacional y su cultura.

El segundo se refiere a las actitudes del líder, éstos líderes comunicativos dependen netamente de sus capacidades de transmitir acertadamente la filosofía y la visión que se tiene que focalizar hacia el gran propósito el cual es lograr esa traducción y acople de las necesidades de una corporación hacia las cualidades esenciales de cada uno de los individuos que la componen. Es de suma importancia impartir capacitaciones que conlleven a una comunicación constante. En el caso de un área gerencial el contacto y continua relación con las demás áreas son vitales para el correcto entendimiento de los problemas que están surgiendo o se pueden prevenir.

A partir de allí es que el manager puede tener una noción más amplia de todas las posibilidades y de la sintomatología en sí de la empresa y su equipo de trabajo. El escuchar es crucial para formar lazos con las personas afirman los autores, ya que desde que una persona proponga y establezca puntos importantes para el crecimiento corporativo, es señal en un líder comunicativo de lograr traducir estos puntos y más importante aún lograr encontrar la razón por la cual es que se están trayendo a colación ciertos puntos o *insights*,

Éste proceso de conexión entre personas y construcción de ideas y soluciones se evidencia la importancia de este líder que es supremamente perceptivo y puede encontrar cierto valor en ése *feedback* producto de la escucha de todos los puntos que se puedan tratar por ejemplo en los *meetings* que son tan importantes para un liderazgo bien implementado y establecido bajo parámetros que aportan y en el que muchos actores son cruciales para otorgar una solución, esto le da a un gerente la capacidad de tener distintos puntos de vista y enfoque dependiendo de distintas situaciones que se presentan en procesos de crecimiento, proyectos y grupos enfocados en ciertas metas u objetivos que tendrán un alcance de una perspectiva mucho mayor y basada en una constante y próxima relación y comunicación entre áreas, allí también observamos las funcionalidades de una estructura o esquema flexible u orgánico.

El tercero de los tipos de liderazgo tiene que ver en si con la posibilidad de transmitir los conocimientos y esa capacidad misma de convertir a otras personas en líderes y crear una personalidad en cierto tipo de personas que refleje la cultura organizacional de la empresa y así mismo se conecte con ése esencial empoderamiento. Puede presentarse en proyectos, cargos o en el mismo desempeño de un rol dentro de una organización.

Éste crucial empoderamiento se creará a partir de varios métodos los cuáles ayudan en el proceso de crear y formar un líder para una empresa. Como primer método efectivo para

(Min, Ugaddan & Park, 2016) está la recolección acertada de datos y medidas que cuantitativamente se complementarán con las cualitativas. Es de vital importancia la correcta interpretación de éstos datos, ya que la sola sintomatología de una empresa enfocada para estructurar un liderazgo organizacional y el reflejo en la visión aplicada, no son suficientes para en sí otorgar una medición y comportamiento de variables ligadas a las actitudes conectadas con el desempeño de un proceso o corporación en sí.

El segundo método trata sobre la relación del liderazgo con el desempeño que establece un impacto en las decisiones y las personas dentro de un ambiente en el que los núcleos grupales divididos por áreas son unos de los más afectados e influenciados por éstas personas que asumen roles que todos intercomunicados forman cierto tipo de engranaje dentro de una estructura matricial y de poder la cual para los aire que acotamos, es retrograda y genera una percepción de retroceso en su visión y adaptación a nuevos esquemas de trabajo. Esquemas que hoy día forman un carácter específico en todo el clima organizacional y los modelos de toma de decisiones dentro de las empresas.

Seguimos con el *insight* que realzan en la mayoría del texto éstos autores, éste trata del proceso creativo, mediante el cual se demuestran aptitudes que están ligadas a mejoras y proposición de nuevas formas de optimizar procesos y modelos adoptados. No obstante, es importante que ésta creatividad vaya de la mano siempre con el empoderamiento en todos los aspectos del desempeño y proposición de un empleado, por ejemplo. Ésta persona en primera instancia al conocer el alcance y peso de sus ideas constructivas, desde la psicología puede crear un sentido de pertenencia sumamente marcado (Cummings & Oldham, 1997). Un sentido de pertenencia elevado dará paso a que la persona decida que su rol y función se puede ver influenciada totalmente por una iniciativa propia la cual lo ideal es que proporcione las facultades de decidir si ésta “idea” o propuesta producto de una flexibilidad va a estar o no presente en la estructuración de un ideal empresarial.

Es sumamente importante reflejar y enmarcar su investigación en la creatividad y el liderazgo organizacional, también aportar y ser un foco de aprendizaje en materia de empoderamiento, un que ésta Investigación colaborativa sea de gran ayuda para crear y formar una actitud de liderazgo y cree el tan aclamado sentido de pertenencia el cual como habíamos dicho antes, está ligado a una mayor creatividad y desde un foco psicológico establece que la recompensa debe ser reflejada monetaria, pero es más importante los reconocimientos por parte de sus superiores como públicas y de divulgación.

Continuando con la línea de investigación, nos encontramos con un cuarto método que nos llevará a el cumplimiento de una metodología u objetivo específico cómo tal el cual también ayuda a la recolección de datos, con el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) este método se usó para confirmar el efecto total, el efecto directo y efectos indirectos de las variables independientes en la variable dependiente y probar las interrelaciones entre las variables independientes usando Amo 21.0 software. SEM prueba simultáneamente todo el sistema de variables de estudio y el ajuste del modelo a los datos (Byrne, 1994). El método de arranque se usó para evaluar el papel mediador del empoderamiento de los empleados en la relación entre los principales predictores y las tendencias creativas de los empleados. Min, Ugaddan & Park, (2016).

Así mismo postula que los mecanismos a través de los cuales los diferentes niveles de participación conductas de liderazgo y la influencia de la influencia del empoderamiento de los empleados es un tema crucial en el liderazgo organizacional. El presente, el autor mismo dentro de su literatura con evidencia de lo diferente y cambiante demuestra que el liderazgo está comprometido en diferentes niveles (senior, middle manager, y en primera línea) sobre la tendencia creativa. Por lo tanto, los alcances de una red bien implementada podrían proporcionar prácticas gerenciales para distintos sectores que requieren y necesitan de ésta nueva era del *management*.

Ahora, para el área gerencial con respecto a la relación entre factores de liderazgo, empoderamiento de los empleados. En primer lugar los autores destacan que es importante contar con cualidades de liderazgo atractivas en todos los rangos de edad y diseñadas para distintos tipos de líderes los cuáles nunca van a ser iguales es el caso de un gerente medio y los niveles de liderazgo de primera línea que también tienen diferentes tipos y extensiones de influencia en los empleados de distintos rangos de edad. Sin embargo, los hallazgos sugieren que las conductas de liderazgo atractivas podrían influir en las tendencias creativas de los empleados sin enmarcar su edad como posible impedimento para asumir ciertas posturas y reacciones frente a retos. (Min, Ugaddan & Park, 2016) postulan y remarcan la importancia de motivar a los líderes a crear organizaciones a través del empleo de herramientas de liderazgo atractivas, como el empoderamiento, motivación, liderazgo, por ejemplo, colaboración y comunicación abierta.

Además, una cultura organizacional de apoyo incluye la preparación para posibles fallas de innovación. Como Borins (2014) postuló: "Una cultura innovadora aceptará la falla con ecuanimidad, terminará los programas que no funcionan. En segundo lugar, los papeles fundamentales de los líderes organizacionales en el fomento de la creatividad en las organizaciones no pueden ser negadas. Se señalan en el texto tres factores organizativos importantes que podrían estimular la creatividad de los empleados: La supervisión de apoyo, una organización y la cultura del grupo de trabajo que fomenta la creatividad. Los gerentes podrían adoptar prácticas organizacionales que alienten a los empleados a poner de manifiesto formas creativas de hacer las cosas, y obtener constantemente innovadores de trabajo para resultados creativos, en lugar de permanecer inactivo y pasivo. Por ejemplo, la integración de una práctica innovadora de DRH, como el trabajo rediseñar, podría aumentar la autonomía de los empleados y el control sobre su trabajo.

En la fase ya de implementación de información se pueden usar políticas favorables para los empleados, como horarios de trabajo flexibles, y galardonar a los empleados por la creatividad en un sistema de incentivos.

Por tal motivo los autores citan el caso de una organización del sector salud la cual ha adoptado prácticas específicas para fomentar la creatividad mediante el desarrollo de un espíritu empresarial tipo *Silicon Valley* con: zonas de creatividad, premios a la innovación, pasantías, cambios en los procesos internos, por ejemplo, el calendario interno y sistema de correo electrónico, y un consejo de innovación basado en agencias. Enfatiza la importancia de una cultura interna creativa. Estas prácticas son formas prácticas de proporcionar un entorno de trabajo que fomenta el flujo de pensamiento creativo en una organización.

En tercer lugar, el papel del empoderamiento de los empleados es crucial para la creatividad de los empleados. Por ejemplo, adoptando motivadores intangibles intrínsecos, como empleados empoderamiento, parece ser relativamente más probable que estimule a los empleados a la innovación y la creatividad. La motivación intrínseca se ha encontrado para mejorar creatividad y el factor fundamental que intrínsecamente motiva a los empleados con cierto grado de discreción y autonomía sobre su trabajo. En las organizaciones del sector público, la autonomía parece ser más débil que en el sector privado Williamson, (2011), lo que implica una necesidad de organización líderes locales para tomar medidas para mejorar la autonomía de los empleados. Autonomía y cierto control sobre sus responsabilidades laborales podría estimular su creatividad.

Sin embargo, en la medida en que los académicos y las organizaciones aceptan que la tendencia creativa es una influencia positiva importante en el rendimiento del empleado, las participaciones de los empleados en los procesos de toma de decisiones de sus organizaciones deben ser aumentadas y oportunidades para profesionales desarrollo a través de HRD tienen relativamente más influencia en las tendencias creativas que las otras dimensiones de empoderamiento. Por ejemplo, en el libro se cita la Administración Nacional de Aeronáutica y del Espacio, uno de las agencias federales más creativas e innovadoras de Estados Unidos, los líderes han tenido éxito en la construcción de fuertes conexiones entre todos los aspectos del programa de la agencia, fomentando un sentimiento genuino de propiedad e inspirando a los empleados. De allí el sentido de pertenencia y la autoridad con la que los mismos empleados se arriesgan a proponer.

Así mismo cómo resultado de sus análisis Min, Ugaddan & Park, (2016) hallan que la creatividad varía de acuerdo con ciertas características demográficas. Empleados mayores, mujeres, minorías, gerentes, los encuestados con discapacidad, y los encuestados con tenencias federales largas fueron relativamente más contundentes. Es más probable que tengan una fuerte tendencia creativa que sus contrapartes. De acuerdo con la investigación sobre la toma de decisiones, las diferentes perspectivas relacionadas a las diferencias demográficas producen diferentes conceptos, ideas y enfoques para creatividad Martins y Shalley, (2011) y McLeod (1992) encontraron que un grupo demográficamente diverso produce ideas de alta calidad y gestiona los líderes en donde deberían considerar el valor de la diversidad en términos de la totalidad sistema de recursos humanos.

Realizando una contribución importante al conocimiento existente sobre influencia de los líderes en las actitudes y comportamientos de sus empleados, específicamente con respecto a la creatividad. Sin embargo, tiene varias limitaciones que podrían dirigir investigación futura. Primero, aunque el gran tamaño de muestra controlaba para algunas amenazas a la validez, abordar las relaciones causales es especulativo porque los datos son transversales.

Así mismo los datos usados para Min, Ugaddan & Park, (2016) conducen a relaciones infladas entre variables, posiblemente por el sesgo de deseabilidad social y / o método común varianza en el análisis estadístico. Aunque hay alguna sugerencia de que los datos de autoinformen no son tan limitados como se creía anteriormente, el alcance del sesgo en los resultados no se conoce y por ende su interpretación es un tanto compleja y en un punto puede tornarse extremadamente dinámica.

Gracias a los *insights* sobre liderazgo organizacional para distintos tipos de investigadores se les otorga la facilidad de considerar, desarrollar y grandes dimensiones de empoderamiento que son más rigurosas. Identificando y probando diferentes aspectos del empoderamiento en distintos sectores podrían mejorar en gran medida la comprensión de las relaciones entre liderazgo, empoderamiento, y tendencia creativa. Comprender el papel moderador del liderazgo podría proporcionar una amplia gama de implicaciones al observar formas en que el liderazgo interactúa con diferentes factores que pueden influenciar a los empleados a tendencia hacia la creatividad, dado que las organizaciones públicas generalmente se están moviendo hacia un foco participativo que enfatiza la participación de los empleados en el establecimiento de metas organizacionales y la resolución de problemas, y que las organizaciones se inclinan por empoderar a los empleados para ayudarlos a crear nuevos proyectos y soluciones. Además, la medida en que los empleados reconocen su responsabilidad de seguir a sus líderes, tomar instrucciones e iniciar acciones apropiadas influenciar sus disposiciones y comportamientos creativos. Por lo tanto, para Min, Ugaddan & Park, (2016) es importante exponer un amplio rango de posibles factores explicativos que deben incluirse en los modelos analíticos para ampliar nuestra comprensión de la complejidad de esta actitud vital y actitudes frente a desafíos laborales.

Ahora, es importante recalcar que en una organización en su mayoría los procesos y roles que se asumen por parte de empleados y distintas áreas cuentan con una fuerte influencia en cómo se desenvuelven y de dónde adoptan las distintas actitudes y otras generalidades que les ayudan en sí a ser más partícipes y con la mano de la creatividad poder así mismo transmitir ese sentimiento y todos los valores fundamentales que debe tener un equipo de trabajo del siglo 21. Allí las actitudes han venido teniendo una transformación dramática, en pro de la mejoría de los productos y estrategias que se pueden desarrollar a corto plazo.

Éstas medidas pueden tomarse en cuenta y llevarse a cabo durante unos largos periodos de tiempo, sin embargo en la forma como se implementan todos los recursos innatos de un líder y de cómo se usan a su favor, son cruciales para entender y marcar fuertemente una cultura organizacional que no solo permitirá crear y aportar ideas en cierto ambiente de trabajo, sino que crece con sus mismos empleados y le impone retos que logran sacar lo mejor de cada persona y hasta como lo postulan los autores, potenciar el talento natural de cada persona y enfocarlo o canalizarlo hacia un liderazgo continuo en una empresa o modelo de negocio actual.

En síntesis, el liderazgo organizacional es un concepto que aparte de que puede ser tomado con diferentes perspectivas y focos, también se liga a otros conceptos que los autores a lo largo del texto enmarcaban cómo esenciales y que deben ir de por sí, todos conectados y unidos para fomentar ése liderazgo, éstos aspectos son: creatividad, empoderamiento y la misma capacidad innata o habilidades de un líder y no un Jefe. De éstos tres se obtienen los principales motivadores que, aunque se destacan como esenciales aun así pueden existir muchas más enfocadas a las habilidades comunicativas las cuales también juegan un papel importante al momento de transmitir las ideas que surgen a partir de las tres principales de los autores. Es importante lograr esa sensibilidad con las personas esencialmente en el área de la gerencia ya que siempre en un proyecto los involucrados van a tener distintos retos para los cuales puede que no se acoplen o no estén siendo totalmente productivos habiendo un rendimiento menor. De estos posibles retos es donde un gerente tiene que clarificar y lograr entender que fortalezas son las que tiene cada una de las personas con las que está trabajando y con las que va a conectar con diferentes áreas y roles. De aquí, que esas habilidades comunicativas son imprescindibles al momento de aproximarse a todas las áreas y actores claves en un proyecto o determinada área clave en una compañía.

Está claro que para un gerente existen diferentes retos y otro tipo de desafíos cuando nos referimos a la cuestión de cómo y qué actitud o rol tomar cuando una empresa o estructura organizacional se ve sometida a cambios drásticos. En éste punto éste debe tener la noción de cómo ir imprimiendo ahora éstas cinco máximas: creatividad, empoderamiento, emprendimiento, comunicación, y liderazgo. Todas éstas Juntas funcionan a la perfección, sin embargo, el tema principal de discusión se centra en el cómo se aplican y dónde. En el caso de la creatividad ésta es importante inculcarla en todas las áreas posibles y establecer “*meetings*” donde de una lluvia de ideas y del entusiasmo de las personas por ser escuchadas se busque conjuntamente llegar a solucionar o potenciar aspectos y cualidades de una empresa o proyecto en sí.

El empoderamiento va de la mano con la creatividad, ya que al momento de que se efectúe una propuesta, inicia un largo proceso de aprobación y en la mayoría de los casos ésta tiene que escalar, lo que requiere un amplio gasto de tiempo y esfuerzo por parte de las personas. Contrario a lo que sucede cuando a partir de una idea o proyecto se empodera a la persona o equipo de decidir si es lo mejor o no para el grupo en general, y de cómo es que ésta persona plasma sus mismas ideas y eliminando procesos innecesarios se puede obtener un

beneficio y el refuerzo de lo que es el liderazgo organizacional, ésta con la ayuda de la visión en sí para que se le dé a la persona cierta autoridad pero siempre siguiendo cierto tipo de parámetros y linderos los cuáles se tienen que tener en cuenta y ser aplicados en ése proceso creativo e implementación producto de ésa libertad para crear y tomar decisiones.

Nuestro siguiente punto que se acota se conecta esencialmente con la creatividad, éste mismo es el emprendimiento, más que concepto una actitud que se desarrolla siempre a partir de la base que es la creatividad. Definiremos el emprendimiento como una etapa más madura de la creatividad, ya que al momento de emprender con base en una empresa o equipo puede traer colación distintos conflictos, es por tal razón que la persona en sí debe saber cuándo está lista para iniciar y transmitir sus ideas no desde una perspectiva creativa como tal, sino mucho más estructurada la cual le apuesta y le apunta a un *target* específico.

Ésta propuesta creativa a gran escala y organizada de tal manera que no solo sea un *insight* que aporte significativamente más que una planeación, en el proceso requiere un arduo trabajo, como lo es el ejemplo un *Startup*, el cual siempre en su fase inicial requiere de cambios unos en veces más drásticos que otros, sin embargo el objetivo, la cultura organizacional y la filosofía en sí del *Startup* o proyecto nunca va a cambiar, lo único en sí que sí tendría una drástica transformación es la forma en cómo se llega a ése objetivo en sí, pero al momento de emprender el *Target* nunca se va a alterar. Por el contrario, éste se va a ir nutriendo de los cinco aspectos antes mencionados.

Es sabido, por ejemplo, que la comunicación es uno de los aspectos más importantes para transmitir a cualquier persona ya sea desde una filosofía hasta lograr cambiar perspectivas, es allí donde ésta para un liderazgo organizacional se vuelve más un canal, el cual se puede usar de diferentes formas, pero en sí su función en una empresa sería el de crear una cultura organizacional, para un gerente es muy importante que todas la áreas tengan totalmente claro el porqué, el cómo y para qué su rol en cada estructura o área.

De ésta manera acotamos nuestro quinto y último punto, el liderazgo el cual a lo largo del texto se remarcó cómo uno de los aspectos cruciales que en el área gerencial hoy día es esencial. Demuestra la actitud de una empresa y transmite ciertas cualidades que de por sí funcionarán a base de ejemplo para las demás personas y áreas, un gerente debe tener ésa capacidad y noción de cómo ser un líder y no un jefe. Donde el líder es el que busca soluciones efectivas e inmediatas para situaciones que se presentan. Así mismo trabajar con el equipo de

cerca y estar al tanto de todas sus áreas para que en el proceso éste mismo tenga una noción más específica del rumbo en sí del proyecto, aspectos importante para llegar al total éxito de cualquier tipo de proyecto en el que el área gerencial está sobre todos y donde se para a aplicar correctamente un liderazgo organizacional es de suma importancia tener no solo en cuenta todos los aspectos a los que los autores se refieren sino también ésa habilidad innata de un gerente de ser el que lleva las riendas y de adoptar modelos flexibles y proyectos encaminados y siempre teniendo en cuenta el liderazgo organizacional, la cultura organizacional y una noción en sí de la compañía desde un foco efectivo y eficiente que enriquezca la compañía y la posición en un mercado actual donde un modelo “*TeamWork*” está tomando fuerza para adaptarse a las necesidades tanto de clientes como de gerentes.

Por otra parte aquellas empresas que cuentan con liderazgo y voluntad profesional logran hacer fácilmente una transición de buenas gestiones con voluntad profesional rodeada de gente correcta que pueden afrontar y superar los problemas fácilmente sin ignorarlos, utilizando la globalización y más específicamente la tecnología como acelerador de cambio integral.

Erkutlu (citado por Reyes-Jácome & Lara, 2011) definen el liderazgo organizacional como un procedimiento de flujo social llamado por los objetivos de una empresa que litiga por los comportamientos que puedan beneficiar la trascendencia de los objetivos, transformado el sostenimiento de la cultura de una sociedad.

Hoy en día el éxito de las organizaciones depende mucho de la capacidad para establecer una rutina de evaluación y comprender la adaptabilidad en el mercado en el que se están moviendo, contribuir con la capacidad humana, sentido de pertenencia y responsabilidad, dejar que la sociedad tenga mayor participación, voz y voto de cómo se está manejando una organización y como esta puede retroalimentar las falencias para desarrollar valores, bienestar, y comportamiento dignos que son la base principal de una cultura con coherencia, todas estas características se acogen a unas medidas que se pueden llegar a utilizar para generar una excelente rentabilidad y traer tanto la satisfacción de los clientes como el desarrollo socio-económico con alto impacto de productividad.

Este modelo actualmente está siendo aplicado por varias compañías con una cultura llena de investigación y liderazgo con fortalezas y rasgos de una verdadera misión, adaptabilidad consistencia e involucramiento.

Abordando la realidad de las organizaciones desde un enfoque de relaciones entre agentes del mismo entorno y comportamientos que puedan promover situaciones al interior y al exterior de las instituciones asumiendo que realmente es posible identificar las razones de cómo se afecta la competencia a ciertos sectores involucrados en su objetivos por un desarrollo de dinámica social, en este sentido el factor humano en las instituciones radica principalmente en un conjunto influenciados por procesos y funciones diarias dentro de la vida de una empresa relacionados con el diseño de la estrategia, en este orden de ideas y con el propósito pertinente de acudir a un revisión a estos campos de estudios puede ser considerada como una herramienta de adaptación a las condiciones de cambio.

Por otro lado David (2003) se basa en la presentación de mecanismos de reflexión que direccionan a un acercamiento de conceptos de estrategia, formulando e implementando decisionales dentro de las instituciones concernientes a la inter funcionalidad que le pueda permitir alcanzar sus objetivos y metas, de esta manera se puede fundamentar en la determinación y filosofía con miras a la aproximación de tendencias de comportamientos por cambios económicos y sociales entre otros aspectos. Esta recopilación de información resulta de gran importancia frente a las debilidades y amenazas de las prontitudes que se topan bajo el control de áreas funcionales miradas incluso como transcendentales dentro de las organizaciones.

La implementación de estas de estas estrategias puede estar limitando los objetivos y formulaciones de otras áreas que quieran ser motivaciones de reto e implementación aportando compromiso ejecución a los directivos y clientes a largo plazo, en función a estas propuestas resalta una clara intención de ejecutar procesos de planificación estratégicas conformados a la capacidad para trabajar en entorno de buena respuesta, reforzando la incorporación de instrumentos normativos y elementos de perdurabilidad organizacional desarrollando ventajas competitivas hacia la sociedad, adicionalmente resulta relevante hacer notar que los desafíos junto con las congruencias que van saliendo dentro del entorno de las instituciones son de gran complejidad este fenómeno de intercambios podría estar afectando un fenómeno global de liderazgo organizacional y de responsabilidad social empresarial que retrasa evidencia de poder lograr mejoras estrategias para la disminución de los costos de vida.

Las conductas de liderazgo con frecuencia tienen a conformar un alto grado de satisfacción dentro del trabajo empleando una visión simplificada que pueden indagar en diferentes aspectos como reconocimiento en el trabajo, satisfacción con las bonificaciones o

simples acciones de como la manera de los supervisores trata sus subordinados, todo este compromiso organizacional influye de manera positiva a los empleados conociendo de manera significativa el funcionamiento de las estrategias propuestas de cada institución.

Sallenave (2002) de la mano junto a Bergueron (1979) y Robidoux (1980) propusieron la llamada “inteligencia emocional” como un motor enfocado estrictamente en la elaboración de las estrategias, de esta forma Sellenave (2002) lo adelanta como una coalición estrictamente dominante que hace de canal entre los objetivos y el cumplimiento sobre la viabilidad de logros atados a los propios intereses empresariales, para la cual existe dos conceptos cercanos pero muy distintos objetivos, y subjetivos, pues el primer concepto los cataloga dentro de la organización mas no en la coalición, en símbolos para ejercer un control como lo son la (supervivencia, crecimiento y rentabilidad), en cambio el segundo concepto los subjetivos, se define como los representantes temporales, que chocan sobre la variabilidad de diferentes manejos de información.

De esta manera las organizaciones alimentan su proceso de reflexión sobre las ideas basados en la creatividad, innovación rompiendo los esquemas tradicionales que sobresalen en los problemas como la parálisis y el estancamiento del comportamiento organizacional ligado a la ausencia de muchas condiciones favorables en donde el desempeño se transforma en el riesgo, de esta forma la primera impresión de fomentar un comportamiento organizacional con liderazgo ético de las instituciones corporativas hacia una perspectiva externa refleja un gran posicionamiento en mejores resultados financieros y una reputación anhelada por su propios tomas de decisión dentro de sus principales órganos de función , más claramente se tomarán decisiones de ética que generen sostenibilidad para el mundo económico–administrativo implicando directamente responsabilidad en los factores responsables de una institución.

Para poder hablar de ética se hace entender en temas como justicia, moral, entre otros intentando reformarse racionalmente, de este mismo concepto de deriva el bien común acogiendo condiciones de vida social para lograr una plena perfección. Según este orden de ideas el *marketing* según Kotler y Armstrong, (2007) es un proceso mediante el cual las organizaciones constantemente están creado valor para los clientes es un concepto completamente diferente a los mencionados anteriormente en el campo empresarial ya que este se implementa como un instrumento de alcance de objetivos y metas que tenga bien definido

la proyección en sus actividades económicas, si bien es cierto existen personas cuyos pensamientos se transforman incompatibles entre el *marketing*, ética, y bien común, pues de esta manera no están considerando algunos aspectos importantes en este campo.

En primera instancia el *Marketing* fundamenta a las organizaciones sobrepasar sus objetivos en rentabilidad poniendo en primer lugar la satisfacción de los muchos de consumidores que sostienen en gran parte estas organizaciones, en segundo plano estas actividades éticas que van ligadas con el marketing no deben ser usadas para transformar el marketing en un tipo de actividad que vaya en contra de sus principios fundamentales desestabilizando el equilibrio entre los intereses de las organizaciones, el interés de los consumidores y principalmente el de la sociedad.

A esto el *Marketing* es la actividad general ejecutada por los humanos rodeado de un claro contexto en disímiles organizaciones, ya que es una de las más grandes fuentes generadoras de beneficios y riquezas para el bien común. Por otro lado Staton (2004) el área del *Marketing* posee con la responsabilidad frente a varios sectores, pues, todos los clientes dependen del manejo del *marketing* para generar beneficios y satisfacción en sus necesidades, después los subordinados proyectan las ventas y ganancias, luego los proveedores ven en los profesionales del *marketing* su continuidad dentro de la economía; la sociedad en general espera que estos generadores de todo un ciclo proyecten un alto sentido de responsabilidad, pues las expectativas generan altos grandes desafíos éticos para el bien común.

De muchas de las actividades económicas que se generan alrededor del mundo diariamente, el *Marketing*, es una de las actividades que recibe una mayor cantidad de críticas, uno de los factores con mayor peso que a producido esta situación se produce por una de sus actividades con mayor visibilidad en comparación con aquellas actividades que se generan dentro de las organizaciones, según Cauduro D'angelo (2003) estos cuestionamientos éticos con el *Marketing* son producidos por un sistema netamente capitalista, el estímulo sobre el consumo está fuertemente ligado con cualquier actividad del *marketing* o mercadeo, en segundo plano está referido a algo más sutil como son los sobrepuestos, publicidad y sus ventas, pues en este orden de ideas queda claro que las organizaciones fomenten valor al cliente estando netamente ligado una relación entre ellos para luego recibir a cambio valor del cliente.

Con el pasar de los años la actividad económica de *Marketing* ha sobrepasado cualquier cantidad de logros y metas en la globalización, pues se ha trazado intereses de las

organizaciones logrando llevar al consumismo a otro nivel que jamás se ha visto excediendo por la racionalidad del ser humano, de todos modos, esto ha ayudado a que los productos trasciendan en ideas que transmitan forma de pensar de vivir de aquellos que lo estén usando constantemente incrementando la competitividad para generar una mayor participación en el mercado, de esta manera actualmente para los seres humanos en lo que respecta del consumismo se establece además como una mentira en las necesidades solo para el incremento de las ganancias de las grandes empresas a nivel mundial Kloter y Armstron (2007) hacen referencia a la atribución del *marketing* en los consumidores habituales, sustentando que los consumidores individuales se inquietan más hallá de la forma que el método de *marketing* atiende sus necesidades, criticando y etiquetando al *Marketing* de como los ha perjudicado por los precios altos por sus altos costos de distribución o promoción elevada, también por sus prácticas engañosas el caso más notorio es el del empaque engañoso, también se encuentran los productos de mala calidad la queja más común a nivel mundial viene siendo que estos productos son perjudiciales para la salud pero muy necesarios en las actividades comunes y corrientes y la obsolescencia planificada el claro ejemplo es que los productos se transforman en obsoletos.

Aparte de lo anteriormente mencionado Kloter y Armstron (2007) desatan más efectos de esta actividad económica que afectan aún más a la sociedad el materialismo excesivo o falsos deseos, también esta los bienes sociales insuficientes, pues este es el que más afecta a la sociedad pero más necesario en el mundo ya que entre más aumenten las actividades privadas (bienes) se necesitan una cantidad mayor de servicios públicos que generalmente no está disponibles, además de los dos anteriormente mencionados esta la contaminación cultural y por último y no menos importante está el excesivo poder político limitando la libertad de comunicación hacia ciertos sectores.

De esta manera enfocarse en el punto de equilibrio para agregar una nueva línea de investigación en la política empresarial y en el *Marketing* la principal dirección es lograr una profunda capacidad en las organizaciones de equilibrar la balanza de las implicaciones a largo plazo sobre los individuos que están manejando las actividades empresariales con respecto a satisfacer los deseos a corto plazo de los clientes (Dixon, 1992; Porter y Van del Linde, 1995; Vila y Valdes, 2013) las organizaciones que logren obtener este equilibrio serán aquellas que podemos clasificar como de socialmente responsables, pues habrán logrado obtener y superar

su propios objetivos económicos resaltando su dimensión de organización cuya finalidad tiene como consecuencia directa en la sociedad y que se podría manifestar incluso con lagunas formas de contabilidad en términos de bienestar social (Drumwright, 1994; Lantos , 2001).

Entre tanto, (Santos 2010) asegura que es de gran importancia salir del pensamiento que encierra se únicamente en el movimiento que genera la economía mundial y avanzar hacia la conciencia global, pues resaltar conceptos de gran importancia y tenemos muy presentes como son las prácticas y la sostenibilidad en las organizaciones es una necesidad y uno de los grandes retos de los representantes, las condiciones de liderazgo deben estar más constituidos y que se puedan dejar ver de tal manera que accedan ver la realidad más allá del componente económico. Subrayando la importancia que tienden a realizar los adiestramientos y la competitividad en el período más puro que pueden llegar a adoptar como medida la competitividad en todos sus amplios ámbitos. Así pues, la permanencia de las organizaciones depende en gran manera de la pugna dura de los criterios de producción sobre las ventas y beneficios de los mercados en globalización.

La competencia y la competitividad escrita por Santos (2010), no se relacionan entre si y por ende no son el mismo concepto ya que la competencia puede resultar más saludable siempre y cuando la disputa se realice entre agentes que produzcan mejor una tarea y que obtengan mejores resultados, en clara medida exigiendo el respeto en todos los sentidos posibles para obtener una clara convivencia. Por otro lado, la competitividad se basa en la utopía de nuevas alegorías de lucha, en un combate en el que el único resultado debe ser una mejor posición económica, en donde el todo y el nada están dentro de las reglas de juego, y el liderazgo dentro de estos dos ambitos en las organizaciones podrá evolucionar en el solo hecho de asociarse en una competencia leal no solo entre en mundo de las organizaciones sino más bien entre las organizaciones y la sociedad.

Con esto se esta dando a conocer las distintas características del liderazgo, los puntos más relevantes que estudia esta rama de la administración, de esta manera soltar temas y teorías que faciliten de forma muy fácil el desarrollo de las organizaciones tanto micro como las medianas y grandes empresas. En la actualidad la competitividad es tan alta que desestabiliza mucho sectores y empresas, generando un ambiente de turbulencia que no pueden controlar las mismas organizaciones generando retrasos de desarrollo e innovación.

Estas actividades que envuelve a todas las organizaciones a nivel mundial llegan a límite de replantear nuevas estrategias políticas y económicas que los acerque más al mundo de los negocios, como principal arma de ataque las principales cabezas de las organizaciones como gerentes ejecutivos o representantes ejecuten nuevos sistemas de producción, productos innovadores, nuevos canales de comercialización, estrategias financieras innovadoras, negociaciones eficaces y muchos métodos más que aceleren la economía y producción de la mayoría de organizaciones, en el entorno de la incertidumbre generada por la gran turbulencia de la fuerte competitividad entre organizaciones y empezar a aceptar que otros líderes desarrollen nuevas formas de hacer las cosas.

En el día a día y en pleno siglo XXI el crecimiento de los líderes es mucho más amplio al de hace unos pocos años, personas que ven más allá y amplían su visión depositando gran parte de la confianza en ellos mismo y en los demás, si no existen esa clase de personas simplemente la prosperidad no sería el común denominador de las organizaciones, pues según Kotter (1990) una buena administración y una buena gestión ya no son suficientes, y cada vez más se hace más necesario contar con el liderazgo de nuevas maneras de producción.

Así pues, de lo anteriormente mencionado, las organizaciones y principalmente las micro y medianas empresas necesitan estructuras muy flexibles que se les facilite una adaptación rápida a las demandas de la economía que requieran los mercados globales, convencer a las personas de que generen actividades con gran capacidad y actitud proactiva que permitan sustentar y centralizar todas las ideas posibles hacia la creatividad de las organizaciones para poder demostrar un proyecto común.

Por ello la importancia del liderazgo es más común en las organizaciones y sectores económicos en los cuales la competitividad es más abundante generando gran incertidumbre, a sectores económicos donde las organizaciones son más estáticas y menos dinámicas. En contexto está más que escrito y corroborado que la mayoría de las teorías sobre el liderazgo e innovación se derivan de los principios sobre los procesos psicológicos de la personalidad que ejercen hacia si tienen poder o no en la ejecución de tareas comunes y administrativas. De la mayoría de investigaciones que se llevan a cabo sobre el emprendimiento envueltas en la competitividad estas se deben transformar en la gran apuesta hacia la sociedad, ya que como bien es cierto se debe tener visión hacia el futuro formulando varias recomendaciones para

poder alcanzar estos objetivos, para lograr estos objetivos se debe impulsar la innovación y el emprendimiento ya que es un pilar para el aprendizaje, la aglomeración de bienes activos, como lo son el capital para poder nutrir una cultura empresarial y de empoderamiento entre los agentes principales de las organizaciones y ciudadanía.

Para que el liderazgo organizacional genere no solo empleo y beneficios es muy necesario la trascendencia e integración entre muchos sectores empresas y sociedades, como lo son las universidades, las comunidades, las organizaciones, todo esto con el fin de contribuir con escenarios capaces de generar una gran producción de desarrollo alternativo y generar y difundir una cultura emprendedora estigmatizada por el desarrollo de competencias que estimulen la creatividad, visión la responsabilidad social empresarial de innovar valor en las actividades que involucre iniciativas hacia el futuro y el buen vivir para una colectividad de colaboración.

De esta forma pues, al involucrar a la sociedad en los procesos que lleven a cabo en el liderazgo organizacional se robustecen los niveles de competitividad organizacional, contribuyendo al desarrollo social de la región o país, manifestando que las empresas creadas o transformadas que tenga el enfoque hacia lo social, concibe no solo una forma de empleo y beneficio, sino que también asegura estabilidad en forma de beneficio hacia toda comunidad involucrada reduciendo los niveles de inconformidad tanto laboral como exclusión social. Esta forma de pensar genera una perspectiva vista desde la economía como oportunidades con la finalidad de alcanzar ingresos alternativos tanto para las organizaciones como un impacto positivo a la sociedad dentro del entorno de la eficiencia y menores costos de producción, para cual se debe arriesgar y conocer en el contexto social y económico al cual se quiere trabajar y transformar. Desde la perspectiva del liderazgo organizacional, estas decisiones como se había expresado anteriormente viene de procesos en los cuales está muy involucrado el liderazgo, personas capaces de entender que realmente es lo que necesita la sociedad y la organización con ideas que dejen marcadas la economía siempre con un sentido de pertenencia y responsabilidad que no quebrante las políticas (ambientales, sociales, empresariales, financieras). La acciones del emprendimiento está ligada con el alcance de objetivos mediante la puesta en marcha de acciones sobre un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinaciones de recursos, bienes y servicios.

Por otro lado, la mano de obra está creciendo a niveles a niveles acelerados más de lo que está creciendo la economía para lo es muy difícil ofrecer trabajo a toda la población, esta

incertidumbre se hace cada vez más visible y profunda llevando a un rasgo problemático para la sociedad y cada país no es ajeno a esta situación desmejorando más los niveles de ingreso es decir que los niveles de desempleo y pobreza con la baja calidad de vida han ido generando que las personas busquen y creen sus propios recursos, establecer trabajos adecuados para que las personas puedan pasar rápidamente de estar imprimiendo hojas de vida a estar recibiendo hojas de vida y así garantizar calidad de puestos de trabajo.

Según Acs y Audretsch, (2010) el emprendimiento es el fenómeno que hace posible finalmente el cambio hacia acciones positivas hacia el avance de sociedades que están en desarrollo. Sin el liderazgo no existe el crecimiento y sin el emprendimiento no hay innovación, pues de esta manera el el liderazgo organizacional se autoproclama como el motor auténtico de la economía, capaz de generar beneficios riquezas, empleo a grandes escalas nunca antes vistas posibilitar a las personas que no tengas acceso a nuevos bienes y servicios crean el liderazgo y con todo ellos generar nuevas formas de vida para una integración de toda la humanidad, el emprendimiento individual es el común denominador y está en auge, sin embargo es un proceso lento y muy costoso ya que requiere de una movilización de recursos y riesgos de gran importancia, existen otros factores determinantes, pues unos están más relacionados con la dimensión social de las organizaciones, en ellas se encuentran variables de gran importancia como lo son las variables del entorno, la creación o existencia de redes de comunicación, flujo de información, los costes de transacciones (Shane y Venkataraman, 2000; Stevenson y Jarillo, 1990), y otros factores ya más bien de tipo estructurales como lo son la estructura organizativa o la misma cultura empresarial que son las que en algún punto determinarán la capacidad emprendedora gracias los sectores económicos correspondientes. Estas descripciones que abarcan las literaturas sobre aquellas empresas emprendedoras como aquella que lleva a cabo el emprendimiento, es decir, que emprende (Miller, 1983). A pesar de existir un amplio consenso en que el emprendimiento corporativo es una cuestión de comportamiento organizacional (Covin y Miles, 1999; Gartner, Bird, y Starr, 1992), una gran parte de esto dentro de la cultura organizacional son los lanzamiento de nuevos negocios, es decir que como una estrategia bien estructurada y analizada permite que otros aprendan y enseñen en la consecución del mismo objetivo generar beneficios riqueza para la sociedad y las organizaciones actuando para una integración mucho más simples.

Por capacidad se entiende como la gestión conjunta de actividades productivas dentro de los mercados de la manera mas eficiente mediante la utilización y coordinación de diferentes

recursos y competencias para la creación de valor, los recursos es el elemento más impórtate de las organizaciones ya que requieren de estructuras modulares, de adaptabilidad y liderazgo en una adecuada cultura corporativa.

En este conjunto de conocimiento el éxito y desempeño de cada organización esta fuertemente ligado al a un alto grado de adaptación estructural, ser fiel a sus políticas y gestiones laborales al contexto de relacionarse con el capital humano dentro y fuera de la organización, interactuar con nuevas tecnologías, culturas y ambientarlas a una sociedad que realmente las necesite, todo este planteamiento debe ser válido si en el liderazgo de cada organización de aporta conocimiento ético en una estructura lógica para el modelamiento y diseño administrativo coherente para entender la realidad de una organización como sistema de desarrollo de capital humano e infraestructura, de esta manera pues de pude facilita el razonamiento que poseen las organizaciones es un aspecto estructurales y como este afecta a una sociedad que trata de estar en desarrollo en vez de colaborar con ella, todo esto es muy relevante y da el hecho de que las organizaciones dependen exclusivamente del esfuerzo del ser humano en referencia al modelo psicológico social, a lo tecnológico y la combinación de estas concibe cambiantes en el tiempo es decir dinámicas.

El comportamiento organizacional ademas propone una clase de comision para la innovacion mediante la directrices industriales a traves del capital humano integradas por, organizacion formal, organizacion informal, tecnologia e individuos, estas cuatro dimensiones produce la transicion de las salidas por medios de las entrada, se entiende la salidas como los resultados que pueden llegar a tener las industrias individuales o bien en aglomeraciones y las entradas por su parte es el entorno en el que funcionan.

La orientación humanista se identifica con el liderazgo haciendo notar los diferentes frentes de trabajo haciéndole seguimiento y control a la innovación a la flexibilidad de la demanda, también se guía por el interés de sus miembros, en los hábitos y valores , que se refleje la cooperación para un beneficio en común que se puedan sentir de igual forma identificados entre si mediante la interacción que les brinda las organizaciones a las cuales hacen parte, todas estas características de interés, afinidad y otros factores sociales tienen un gran parentesco al surgir como una conexión entre sus mismos miembros ejerciendo una influencia hacia los demás o modelo a seguir generando una personalidad y sentimientos de emoción al capital humano que no habían sentido antes , creándoles fidelidad e interés.

Por otro lado, existen otros factores no tan alentadores que poseen las mismas organizaciones y que hacen parte de la característica negativas de las organizaciones principalmente, los factores evidentes como los sentimientos de hostilidad y obstinación dentro de los mismos miembros de las organizaciones, que probablemente sienta empatía por su líder, la falta de flujo de comunicación es la razón principal que asecha a las organizaciones con falsos rumores la cual va deteriorando la comunicación poco a poco generando desequilibrio y desconfianza y se transforma muy fácilmente en un canal de manipulación.

Uno de los desafíos para la comprensión del liderazgo y comportamiento organizacional simplemente es el detalle preliminar pues algunos aspectos visibles como lo son la estrategia, objetivos, misión, visión, los procedimientos, la estructura, las autoridades, estas no son visibles a simples vistas por las percepciones de algunos caracteres individuales influyen en el comportamiento de los grupos.

Finalmente, el liderazgo y comportamiento organizacional se da a entender en por tres niveles :

- El sistema organizacional completo.
- Los grupos.
- Personas.

Estos niveles acogen un amplio consenso acerca del aprendizaje, y la gestión de conocimiento y fuertemente apalancada a las capacidades de desarrollo hacia el camino prospero de la innovación como factor determinante al establecimiento de nuevos proyectos trabajos y crecimiento de la sociedad que puedan potencializar la cultura ciudadana como un pilar de comportamiento e intercambio desempeño y aprendizaje.

6. CONCLUSIONES

Por ultimo este trabajo fomenta la estabilidad de las Organizaciones en un mundo donde la inestabilidad comercial sobrepasa la indiferencia de los mercados hacia las comunidades más vulnerables de nuestro territorios, es por esto que se están tomando medidas para prevenir las ondulaciones comerciales que afectan el bolsillo de las personas y por ende influye directamente la mesa comercial de las organizaciones, el estudio demuestra que tanto las organizaciones como los sectores no organizacionales van relacionados directamente en el desarrollo de mercado, estudios, infraestructura y demás, la capacidad de entender la magnitud de los problemas es gracias al liderazgo organizacional, la frecuencia con la que un líder solvente los problemas de una organización es la raíz de una prospera respuesta por parte de sus subordinados que puedan entender a profundidad la responsabilidad de una organización.

7. REFERENCIAS

- Bass, B. (1993). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE (17th ed., pp. 112-121). Boston, Ma: Public Administration Quarterly.
- Borins, S. F. (2014). The persistence of innovation in government. Washington, DC: Brookings Institution Press/Ash Center for Democratic Governance and Innovation.
- Cristina López González** Pedro Antonio Díaz Fúnez*** Jorge Robledo Velásquez (2014) La organización informal y sus efectos en las capacidades de innovación*.
- Cummings, A., & Oldham, G. R. (1997). Enhancing creativity: Managing work for the high potential employee. California Management Review, 40(1), 22–38.
- Langreo, Jorge Linuesa; Palomino, Pablo Ruiz; Hortelano, Dioni Elche. **Boletín de Estudios Económicos; Bilbao** Tomo 69, N.º 211, (Apr 2014): 43-65 CREANDO CAPITAL SOCIAL INTERNO A TRAVÉS DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA: UN ENFOQUE BASADO EN EL LIDERAZGO SERVIDOR.

- Leite, E; Correia, E B; Sánchez-Fernández, M D. HOLOS; Natal Tomo 31, N.º 5, (2015): 278-291. management in public, private, and charter schools. *Public Performance & Management Review*, 35(2), 251–280.
- Martins, L. L., & Shalley, C. E. (2011). Creativity in virtual work: Effects of demographic differences. *Small Group Research*, 42(5), 536–56.
- McLeod, P. L., & Lobel, S. A. (1992). The effects of ethnic diversity on idea generation in small groups. *Academy of Management Proceedings*, 1, 227–231.
- Min, K., Ugaddan, R., & Park, S. (2016). Is the Creative Tendency Affected by Organizational Leadership and Employee Empowerment? (40th ed., pp. 382-408). New York: PUBLIC PERFORMANCE & MANAGEMENT REVIEW.
- Olivia Villalba Moreno. **Academia; Bogotá** N.º 26, (2001): 5 Incremento De La Satisfacción Y Del Compromiso Organizacional De Los Empleados A Través Del Liderazgo Efectivo
- Solarte, Mónica García. **Apuntes del CENES; Tunja** Tomo 34, N.º 59, (Jan-Jun 2015): 155-184 Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional/Role of the followers in the development of theories of organizational leadership/Papeldos seguidoresno desenvolvimento doteorias doliderança organizacional.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 648–681.
- Torres, Françoise Venezia Contreras; Ríos, Guido Angello Castro. *Estudios Gerenciales; Santiago de Cali* Tomo 29, N.º 126, (Jan-Mar 2013): 72-76.
- Williamson, L. A. (2011). Assessing the core and dimensional approaches: Human resource