



DOI: 10.23857/fipcaec.v3i9.54

Liderazgo transformacional para la transformación social del Ecuador

Transformational leadership for the social transformation of Ecuador

Liderança transformacional para a transformação social do Equador

Byron Fernando Chere-Quiñónez ¹

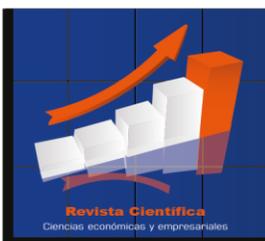
cherebyron@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1886-6147>

Correspondencia: cherebyron@gmail.com

* **Recepción:** 08/ 07/ 2018 * **Aceptación:** 16/09/ 2018 * **Publicación:** 15 /10/ 2018

¹ Ingeniero Eléctrico, Docente Universitario de la Universidad Técnica de Esmeraldas Luis Vargas Torres, Esmeralda, Ecuador.



Resumen

La investigación tuvo por objetivo analizar el liderazgo transformacional como medio para la transformación social del Ecuador, siendo de carácter descriptivo, teniendo una población de 20 personas que ejercen funciones gerenciales del Frente de organizaciones Sociales conformado por 21 asociaciones de la Costa, Sierra y Amazonía del Ecuador. El 43% de los encuestados expresa que no se promueve la participación de todos los miembros de la organización. El 38% manifiesta que la cooperación entre sus miembros no se prioriza, mientras que el grupo restante se expresa que si existe la cooperación entre sus miembros. Promover la motivación en el resto de los miembros de la organizacional con la finalidad de generar cambios significativos sobre la base de una planeación estratégica construida desde los aportes colectivos en beneficio de trabajar en conjunto en lograr acciones favorables para el buen vivir.

Palabras clave: Liderazgo; delegación de autoridad; toma de decisiones; resolución de problemas.

Abstract

The objective of the research was to analyze the transformational leadership as a means for the social transformation of Ecuador, being descriptive, having a population of 20 people who exercise managerial functions of the Front of Social organizations formed by 21 associations of the Coast, Sierra and Amazon of the Ecuador. 43% of respondents say that the participation of all members of the organization is not promoted. 38% state that cooperation among their members is not prioritized, while the remaining group expresses that there is cooperation between its members. Promote motivation in the rest of the members of the organization with the purpose of generating significant changes based on a strategic planning built from collective contributions for the benefit of working together to achieve favorable actions for good living.

keywords: Leadership; delegation of authority; decision making; problem solving.

Resumo

O objetivo da pesquisa foi analisar a liderança transformacional como meio de transformação social do Equador, sendo descritiva, contando com uma população de 20 pessoas que exercem funções gerenciais da Frente de Organizações Sociais formada por 21 associações da Costa, Serra e Amazônia do Equador 43% dos entrevistados dizem que a participação de todos os membros da organização não é promovida. 38% afirmam que a cooperação entre seus membros não é priorizada, enquanto o restante grupo expressa que há cooperação entre seus membros. Promover a motivação dos demais membros da organização com o objetivo de gerar mudanças significativas com base em um planejamento estratégico construído a partir de contribuições coletivas, em benefício de trabalharmos juntos para alcançar ações favoráveis à boa vida.

Palavras-chave: Liderança; delegação de autoridade; tomada de decisão; resolução de problemas.

Introducción

Las organizaciones marcan las pautas y estrategias para producir mejores resultados, por lo que ellas se entienden como elementos o entidades que administran recursos, programas, proyectos, servicios, actividades. Las mismas están conformadas por personas de cuyo comportamiento y desempeño depende, en gran medida el éxito, por lo que es necesario centrar la atención en el recurso humano, como lo más valioso de la organización, por cuanto los individuos son seres inteligentes, con creatividad, sentimiento y pensamiento propio y no deben ser considerados como máquinas. (Davis, 2003, p. 4).

Al respecto las organizaciones de carácter públicas han tenido que comprender que deben actuar de manera colectiva para fortalecer su eficiencia y sus eficacia, de esta manera actuar coherentemente en relación a las exigencias que les demanda sus administrados en procura de profundizar más aún en el esquema de la productividad, ya dejan de ser simples organizaciones con estructuras rígidas, e inflexibles, donde adoptan un estilo de dirección vertical y lineal para asumir una direccionalidad que conduzca realmente a los objetivos deseados, donde quienes la conforman, hacen participe sus ideas y de esta manera, se centran en el logro de los objetivos comunes.



En consecuencia han tenido que adoptar herramientas de la gerencia moderna que hagan capaz que tanto las personas como la organización que representan funcionen, a fin de hacerlas más productivas. De este modo, Martínez, (2002, p. 1) explica “que la organización es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo”, lo que significa, que la productividad es uno de los elementos que puede ser medido en forma bastante objetiva, dado que la productividad es la relación entre la cantidad de productos o servicios generados por la empresa y los costos en los cuales se incurrió para su obtención. Sin embargo, las personas son las que llevan a cabo los procesos sociales creativos que generan resultados en las organizaciones, por lo tanto la naturaleza compleja del ser humano está presente en la organización.

Al respecto, García y Leal (2008) señalan “la necesidad de asumir el concepto de Factor Humano, que presenta al hombre como actor, que hace algo, rescatando el valor de la persona humana, ya que los recursos son medios administrados por las personas” (p. 18). Es decir, al referirse de las personas, no cómo recursos o medios, sino como factor humano, ya que es a partir de las acciones de las personas que tiene lugar el manejo de recursos, el hecho productivo y la obtención de resultados.

En resumen, es el factor humano quien le da sentido a la función que desarrolla la organización, y la productividad del factor humano es fundamental para el logro de los objetivos de las instituciones, para su desempeño y su permanencia en el tiempo. Por esta razón los líderes de las organizaciones deben identificar aquellos factores que impulsan a las personas a ser más eficientes y productivas.

Por su parte, las personas tienen y obtienen resultados de comportamientos individuales y grupales en la organización, la cuales afectan la productividad de la misma. En dicho comportamiento están involucrados procesos psicológicos y psicosociales, que influyen en el desempeño de los individuos y de los grupos, incrementando o disminuyendo la productividad del individuo, grupo o colectivo y de la organización en su conjunto. Es por ello que muchas organizaciones han impulsado de manera consciente la productividad, así como el desarrollo de

estrategias que conlleven al logro del éxito, manteniendo de esta manera un ritmo acelerado de crecimiento sostenido pero con un accionar colectivo, donde todos sus miembros piensen y actúen de manera coherente y en un solo sentido a fin de proyectar la productividad en función de las necesidades de la sociedad que representan.

Al respecto, Chiavenato (2007), sostiene que una Estrategia “es un conjunto de actividades, que permiten estimular a un individuo para que realice una acción que satisfaga algunas de sus necesidades y/o alcance alguna meta deseada para la organización. De acuerdo a esto, son incentivos o estímulos que promueven la acción en el individuo hacia lo que se desea alcanzar, y permiten satisfacer sus necesidades. De allí, que para lograrlo se tomen en cuenta factores motivacionales que necesitan las personas, como: aspectos económicos, relaciones interpersonales en el trabajo, la interacción entre la gente y empleado, el desarrollo de programas de compensación salarial, capacitación al personal y a otros”.

De acuerdo a lo expuesto por el autor antes citado, las estrategias son el esfuerzo creador de una persona para la consecución de la salida o respuesta a alguna necesidad, actuando individual o colectivamente pero siempre pensando en satisfacer sus necesidades pensando en la organización. En otro orden de ideas, Bustos (2002), señala que una organización tienen como fin el beneficio colectivo de un grupo, mediante la solución de problemas socioeconómicos y se consideran factores motivacionales los siguientes: económicos y sociales siendo este último en particular el más importante es que las personas se sienta en equipo y que son tomadas en cuenta por lo líderes o los administradores, de ello surge un concepto muy importante que coadyuva la participación y el entusiasmo de la gente para participar.

En este sentido, las organizaciones modernas, tanto públicas como privadas, están obligadas a operar en un entorno en el que el cambio es permanente; la necesidad de supervivencia hace que sus mayores esfuerzos se mantengan orientados hacia una lucha continua que actúe de manera proactiva para prever y consolidar un futuro seguro. Situación que no debe ser desestimada por las organizaciones de carácter comunal por cuanto colectivamente generan sus propios objetivos y diseñan la forma de alcanzarlos, de acuerdo a sus realidades geográficas, sociales, culturales, étnicos, religiosos entre otros. Armonizando así los distintos caracteres y particularidades en que



deben desarrollar su actividad comunal, lo que contribuye internamente para que trabajen de forma coordinada en la consecución de los objetivos comunes.

Por lo tanto, la formulación de estrategias adopta la forma de un proceso de aprendizaje a lo largo del tiempo y la implantación son fases indistinguibles. Aunque el proceso suele centrarse en una sola persona, el líder, lo normal es que sea asumido ese liderazgo de manera colectiva que esté sujeto al proceso de crecimiento, serio, responsable y coherente. En este sentido, el rol del líder no consiste en desarrollar estrategias deliberadas, sino en dirigir el proceso de aprendizaje estratégico a través del cual pueden emerger las nuevas estrategias. Por tanto, la dirección debe conjugar las sutiles relaciones entre pensamiento y acción, control y aprendizaje, estabilidad y cambio.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, Para (Bass y Avolio 1994); el liderazgo, es entendido, como el ejercicio de influencia y guía en la administración del conocimiento, los compromisos y la coordinación de acciones, hasta lograr los propósitos establecidos. Así mismo el mismo autor define el liderazgo transformacional como aquel que a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación y en consecuencia la productividad de todos los actores y, se les demanda su particular contribución a la institución, a través del ejercicio de su propio liderazgo. La posición del autor antes citado, plantea acertadamente que tanto el liderazgo como el liderazgo transformacional, hace que todos actúen de manera colectiva, contribuyendo todos con la organización y en consecuencia con la sociedad que aspiran de ello la solución de sus necesidades.

Es así que el Frente de organizaciones Sociales conformado por 21 asociaciones de la Costa, Sierra y Amazonía del Ecuador, debe contar con una organización y liderazgo que le permita trabajar en consonancia con ser cada día eficaces y productivos en los diversos servicios – bienes que producen desde una gestión cooperativa, requiriéndose analizar el liderazgo transformacional como medio para la transformación social del Ecuador.

Desarrollo

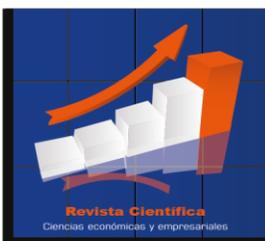
Liderazgo

La capacidad de dirigir a los demás es una cualidad fundamental que buscan las organizaciones. Los líderes eficaces confían, casi todos, en la expresión de sentimientos para ayudarse a transmitir sus mensajes. De hecho, la expresión de las emociones en los discursos es el elemento crucial que hace que los individuos acepten o rechacen el mensaje del líder. Cuando los líderes se sienten emocionados, entusiastas y activos, es más probable que comuniquen su energía a sus subordinados y les transmitan un sentido de eficacia, competencia, optimismo y alegría.

Los ejecutivos de las corporaciones saben que el contenido emocional es crucial para convencer a los empleados de su visión del futuro de la compañía y para que acepten los cambios. Cuando se ofrecen nuevas visiones, en particular si tienen metas vagas o distantes, es difícil aceptar los cambios. Entonces, cuando los líderes eficaces quieren implantar cambios sustanciales, optan por evocar, contextualizar y suscitar emociones. Al despertar emociones y vincularlas a una visión atractiva, los líderes aumentan la probabilidad de que gerentes y empleados acepten los cambios. (Robbins, 2004, p. 112).

El liderazgo se considera como la central de los procesos de grupos, es el arte de inducir al cumplimiento, la acción, la persuasión, la relación de poder con la que podemos alcanzar metas. Es por ello que múltiples publicaciones mencionan lo complicado del tema del estilo de liderazgo, sin embargo se mencionan con frecuencia aspectos como; experiencia anterior, ambiente de la organización y la propia personalidad del líder (Bass y Avolio, 1994, p. 286).

En el contexto del liderazgo el líder eficiente es un individuo que influye en los seguidores de tal manera que se alcanza un servicio de alta calidad, un buen espíritu de cooperación del grupo, un bajo índice de ausentismo u rotación y la supervisión de los seguidores. “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana. (Chiavenato, 2007, p. 314). Un rasgo de Líder es una característica física o de la personalidad que puede usarse para diferenciar a los líderes de los seguidores. (Kinicki y Kreitner, 2003, p. 352).



Cualidades de un líder

1. Conocimiento de uno mismo: se refiere a conocer su propio estilo de liderazgo, necesario que los líderes estén consientes del afecto que ellos tienen de las personas que guía. Los líderes deben tratar de conocer al máximo sobre la influencia que se ejerza sobre los demás. Muchos de nosotros creamos o tenemos imágenes inexactas de nuestra personalidad y formas de interactuar. Por lo general las percepciones opuestas acerca del estilo del líder (subalterno – líder, líder – líder) reduce la eficiencia del grupo por lo general malentendidos, conflictos y bajo espíritu de colaboración.
2. Confianza: los líderes difieren significativamente en la confianza que tienen de guiar a los demás. Un líder que carece de confianza tendrá dificultades para diagnosticar diferentes situaciones y adaptar su estilo personal a fin de poder manejarlos adecuadamente, tomando decisiones que no son convenientes o que el grupo considera perjudicial. La confianza de un líder se relaciona con la aversión que siente este a correr riesgos.
3. Capacidad de comunicarse: los líderes deben ser capaces de comunicar sus objetivos a sus seguidores, es entendiéndose por esto, que los líderes como trabajadores en equipo deben de tener una visión compartida con sus seguidores. La incapacidad de comunicarse produce un caos general e imposibilita la coordinación necesaria de las actividades de sus seguidores.
4. Responsabilidad: los líderes se diferencian de otras personas por sus ambiciones de asumir responsabilidades, metas, tomar la iniciativa, planificar, controlar y realizar de manera coordinada las actividades para así lograr de forma eficiente, eficaz y efectiva los objetivos individuales y organizacionales que se halla propuesto.

Comunicación

Koontz (2001, p. 369) señala que en las organizaciones de hoy la información debe fluir más rápidamente que nunca antes, incluso una corta obstrucción de una línea de veloz de realización. Por lo tanto es esencial que los problemas de creación sean comunicados rápidamente para llevar a cabo una corrección correctiva. Otro elemento importante es la cantidad de información, la cual ha aumentado marcadamente a lo largo de los años, causando como frecuencia una sobre carga,

lo que frecuentemente se necesita no es información, sino información relevante.

La comunicación gerencial es fundamental para mantener el equilibrio organizacional e implica compartir información con otros miembros de la organización y sin embargo, muchas veces no se llega a unificar ideas entre el personal. Cabe destacar, que las organizaciones no pueden existir sin comunicación, sin ella es imposible que los empleados sepan que hacen sus compañeros. Según Chiavenato, (2007, p. 324) la comunicación implica intercambio de ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas, también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás.

Siguiendo la temática, Robbins (2004, p. 135) define comunicación como la transferencia del significado entre los miembros, mediante el cual se transmite la información y las ideas de una persona a otra. En líneas generales, es fácil reconocer la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones, ya que si se analiza detenidamente los que ocurre cuando las personas tratan de comunicarse se encontrarán la explicación porque algunos intentos tienen éxitos y otros no. Independientemente del contexto y la cantidad de gente involucrada, las habilidades para comunicar son relevantes.

Conflictos

Pocos temas están más entreverados con las emociones que los conflictos. Cuando surgen conflictos, podemos estar seguros de que también hay emociones. El éxito de un administrador para resolver conflictos es atribuible en buena medida a su capacidad de identificar los elementos emocionales y de hacer que las partes resuelvan sus emociones. El administrador que ignora estos elementos emocionales de los conflictos y se centra exclusivamente en los asuntos racionales o de las tareas, no será muy bueno para resolverlos. (Robbins, 2004, p. 113).

Liderazgo

Tomando en consideración la existencia de tantas definiciones del liderazgo como autores que han intentado definir el concepto, cabe destacar a Chiavenato (2007) quien afirma que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de



comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Estilos de Liderazgo

Según Rodríguez (2008) el concepto de liderazgo, ha sido usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta o liberal.

1. El Líder Autócrata. Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.
2. El Líder Participativo. Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
3. El Líder Liberal (Rienda Suelta). Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

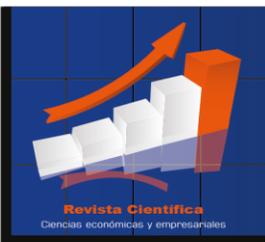
El Liderazgo Transformacional

En las últimas décadas, en diversos ámbitos de la vida académica y social, ha surgido la inquietud por encontrar nuevas formas de enfrentar los retos que el movimiento mundial impone a los individuos, las organizaciones y los estados. En este contexto, ha habido una aparición de un nuevo género de teorías de liderazgo. En contraste a las teorías tradicionales de liderazgo que

toman como sus variables dependientes el desempleo, la satisfacción y el conocimiento de los subordinados, las teorías de liderazgo transformacionales toman como sus variables dependientes las respuestas emocionales de sus seguidores al trabajo relacionado con el estímulo y la autoestima de los seguidores, confianza y seguridad en los líderes, los valores de los seguidores y la motivación de éstos para desempeñarse por sobre y más allá del llamado del deber.

Más aún, en contraste con aquellas teorías que describen a los líderes en términos de tareas y comportamientos del líder orientado a la persona, para House (1987) citado en Rodríguez (2008), estas teorías más recientes describen a los líderes en términos de articulación y enfoque de una visión y misión, creando y manteniendo una imagen positiva en las mentes de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrando confianza y respeto por ellos y comportándose de un modo que refuerza la visión y la misión, teniendo así como principales características del líder transformacional:

1. Estimulación intelectual: el líder transformacional no se limita a desafiar el status quo dentro de una organización, sino que fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.
2. Consideración individualizada: el liderazgo transformacional implica a su vez mantener líneas de comunicación abiertas con los seguidores, tanto de forma individual como colectiva. De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la proactividad.
3. Inspiración y motivación: gracias a su visión clara, los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular a sus seguidores. De ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización.
4. Influencia idealizada: el líder transformacional se erige como un modelo para sus seguidores. Estos quieren emularlo como consecuencia de la confianza y respeto que tienen depositados en él. Es gracias a esto que pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización por cuanto el liderazgo es una capacidad



que, aunque en ocasiones es innata, puede desarrollarse y ser entrenada.

Una vez definidas dichas características, en base a las mismas, se puede afirmar que el liderazgo transformacional es aquel que mayores beneficios reporta a las organizaciones cuyos objetivos sean fomentar la creatividad y la innovación entre sus empleados para lograr mejorar o mantener su posición competitiva.

Metodología de la investigación

La investigación fue descriptiva, Arias, (2006, p. 24) define la investigación descriptiva como aquella que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se considera en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Así mismo se aplicó un instrumento tipo escalamiento de Likert de cinco alternativas de respuestas a una población de 20 personas que ejercen funciones gerenciales en la organización objeto de estudio, de ese modo, se procedió a generar el análisis estadístico descriptivo de los datos recopilados con la finalidad de generar la presentación de los resultados.

Resultados

Cuadro 1
Conocimiento sobre líder

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Definitivamente si	5	24
Probablemente si	6	29
Indeciso	3	14
Definitivamente no	7	33
Probablemente no	0	0
Total	21	100%

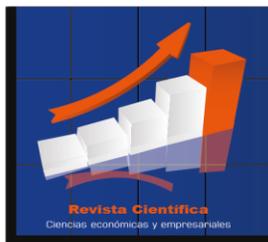
La población encuestada afirma en un 33% que desconocen la definición de líder, mientras que

un 29% indica la posibilidad de conocer su significado otro 24% indica definitivamente que si conoce el concepto de líder. Los resultados de este ítem reflejan que en su mayoría la población consultada conoce, en algunos casos, lo que es un líder. Al respecto, Robbins (2004) explica que un líder es aquella persona que posee la habilidad para influir sobre los miembros de un grupo para alcanzar los objetivos planteados de cualquier otra institución.

Cuadro 2
Características del líder

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Definitivamente si	3	14
Probablemente si	5	24
Indeciso	4	19
Definitivamente no	9	43
Probablemente no	0	0
Total	21	100%

El 43% de las personas encuestadas, que representan la mayoría, afirman categóricamente desconocer las características de un líder, aun cuando los demás consultados no están seguros de conocerlas. El liderazgo se considera como la central de los procesos de grupos, es el arte de inducir al cumplimiento, la acción, la persuasión, la relación de poder con la que podemos alcanzar metas, con aspectos como; experiencia anterior, ambiente de la organización y la propia personalidad del líder. (Bass y Avolio, 1994, p. 286).



Cuadro 3
Centralización de poder

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Definitivamente si	16	76
Probablemente si	5	24
Indeciso	0	0
Definitivamente no	0	0
Probablemente no	0	0
Total	21	100%

Según los resultados obtenidos puede percibirse que el 76% de la población encuestada certifica que el poder se concentra en una sola persona. Al respecto, (Robbins, 2004, p. 112) expresa que las emociones negativas pueden restringir la búsqueda de alternativas nuevas y producir un uso menos atento de la información. Por otro lado, las emociones positivas pueden aumentar las capacidades de solución de problemas y facilitar la integración de la información.

Cuadro 4
Participación

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Definitivamente si	2	10
Probablemente si	3	14
Indeciso	3	14
Definitivamente no	9	43
Probablemente no	4	19
Total	21	100%

El 43% de los encuestados expresa que no se promueve la participación de todos los miembros de la organización. Al respecto, Kinicki y Kritner (2003) manifiestan que de igual manera, los miembros de equipos deben estar calificados para desempeñar sus tareas y tener el deseo de cooperar. Más allá de estas apreciaciones, los miembros solo podrán cooperar y laborar, si

conocen los roles de los demás con quien interactuaran.

Cuadro 5
Trabajo cooperativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Definitivamente si	4	19
Probablemente si	6	29
Indeciso	3	14
Definitivamente no	8	38
Probablemente no	0	0
Total	21	100%

El 38% manifiesta que la cooperación entre sus miembros no se prioriza, mientras que el grupo restante se expresa que si existe la cooperación entre sus miembros. En relación a la temática planteada el autor Kinicki y Kritner (2003), manifiesta que mediante el trabajo en equipo, cada empleado desempeña tareas operativas de manera interdependientes, buscando desarrollar un estado de cooperación, mediante una acción coordinada. Cuando los miembros de un equipo conocen sus objetivos, contribuyen responsable y entusiastamente a las labores y se apoyan entre sí.

Conclusiones

Se denotan deficiencias en el conocimiento sobre el liderazgo transformacional y sobre los aspectos que demarcan el mismo, siendo necesario que la organización promueva la formación permanente en función de contribuir en la generación de aptitudes cooperativas, trabajo en equipo, comunicación asertiva, como factores elementales para la contribución de un líder en capacidad de trabajar con visión global, aunado de promover la motivación en el resto de los miembros de la organizacional con la finalidad de generar cambios significativos sobre la base de una planeación estratégica construida desde los aportes colectivos en beneficio de trabajar en conjunto en lograr acciones favorables para el buen vivir.



Referencias

1. Arias F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (5ta. Ed.). Editorial Episteme C.A. Caracas - Venezuela.
2. Bass y Avolio, B. J., (1994) Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership questionnaire. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
3. Bustos (2002). Ambiente. Un buen desempeño de labor. México: Trillas.
4. Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Editorial McGraw Hill.
5. Davis, K. (1972) Human Relations at Work: The Dynamics of organizational.
6. García, M, Leal M. (2008) "Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual". Omnia.
7. Konntz, K. (2001) Administración. Una perspectiva global. 11ª Edición. México. McGraw Hill.
8. Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). Comportamiento Organizacional. Concepto, Problemas y Prácticas. Editorial McGraw Hill Interamericana. 7ma Edición. México.
9. Robbins, S (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México. Décima Edición.
10. Rodríguez, E. (2008). El Liderazgo y sus Estilos. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos17/estilos-liderazgo/estilos-liderazgos.html>

References

1. Arias F. (2006). The Research Project Introduction to Scientific Methodology. (5th ed.). Editorial Episteme C.A. Caracas Venezuela.
2. Bass and Avolio, B. J., (1994) Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership questionnaire. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
3. Bustos (2002). Ambient. A good work performance. Mexico: Threshing.
4. Chiavenato, I. (2007). Human resources management. Colombia: McGraw Hill Editorial.
5. Davis, K. (1972) Human Relations at Work: The Dynamics of organizational.
6. García, M, Leal M. (2008) "Historical evolution of the human factor in organizations: from human resources to intellectual capital". Omnia
7. Konntz, K. (2001) Administration. A global perspective 11th Edition. Mexico. Mc Graw Hill
8. Kinicki, A. and Kreitner, R. (2003). Organizational behavior. Concept, problems and practices. Editorial Mc Graw Hill Interamerican. 7th Edition. Mexico.
9. Robbins, S (2004). Organizational behavior. Editorial Prentice Hall. Mexico. Tenth Edition.
10. Rodríguez, E. (2008). Leadership and its Styles. Recovered from <http://www.monografias.com/trabajos17/estilos-liderazgo/estilos-liderazgos.html>

©2018 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).