

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADA SANTIAGO
RAMÓN Y CAJAL.**



TEMA: EL LIDERAZGO

DOCENTE: RAUL HERRERA

AREÁ: DESARROLLO PERSONAL

CARRERA: ENFERMERIA

SEMESTRE: 3^{ER}

ESTUDIANTE: ALONDRA CHAMBI CALLO

PEDREGAL, MAYO 2020

INTRODUCCIÓN:

El presente trabajo tiene como objetivo expresar el impacto que tiene el liderazgo, la calidad de vida y el bienestar en la eficiencia de una organización. En primer plano se aborda el liderazgo como concepto desde su origen para

entender el por qué se hace vital y necesario en cualquier clase de sociedad. En las organizaciones, el liderazgo tiene el potencial de influenciar la forma y manera en la cual ocurren los procesos relevantes de las mismas y aportar al logro de sus objetivos. En segunda instancia se visualiza el liderazgo en las organizaciones modernas y los líderes de hoy describiendo al líder no como un jefe autoritario que se impone sobre su equipo de trabajo, creyendo tener la razón aunque no la tenga, sino como un facilitador abierto a propuestas, soluciones y opiniones permitiendo el crecimiento integral de las personas bajo su dirección. En este orden de ideas resultó sencillo encaminarse a relacionar al liderazgo en virtud del bienestar y la calidad total. De este modo es válido precisar que existe una codependencia entre cada uno de estos tres términos, y que además también existen otra clase de factores que de un modo u otro ejercen influencia sobre ellos. Primeramente se habla de la tecnología, el líder moderno debe tener conocimiento del manejo de las nuevas tendencias tecnológicas para así poder ser capaz de ir a la vanguardia en procesos y productos y de esta manera adquirir la habilidad de guiar u orientar a su equipo con mayor eficiencia. La cultura es otra parte fundamental en la influencia del liderazgo, la calidad de vida y el bienestar, ya que debido a diferencias multiculturales muchas veces se pierde el verdadero sentido del liderazgo orientado a un objetivo común, pues el hecho de ser interpretado de diferentes maneras genera un choque y un distorsionamiento de las ideas. Es por ello que el legítimo líder deberá trascender los escenarios culturales para identificar los aspectos universales del liderazgo y de esta forma poderlos aplicar en cualquier modelo ya sea económico, político o social. Finalmente basado en lo expuesto anteriormente, como última instancia el líder entenderá que la clave para el éxito será la perfecta armonía entre el bienestar, la cultura y el liderazgo, poniendo por encima y dando prelación siempre al talento humano al cual buscará mantener satisfecho y motivado a través de estrategias e incentivos, pues de ahí depende la rentabilidad o el triunfo del negocio.

1. Entendiendo el liderazgo desde su origen

"Un líder es mejor cuando la gente apenas sabe que existe, cuando su trabajo está hecho y su meta cumplida, ellos dirán: Lo hicimos nosotros".

Lao Tzu, filósofo chino.

En la historia siempre ha sido constante la presencia y la necesidad de una voz de mando frente a todas las decisiones que se tomen ya sea en un grupo social amplio, en un Estado organizado o en proceso de gestación o en un sector de la producción o empresa. Es aquí donde la necesidad de saber y conocer quien lleva esa voz líder en la organización, se presenta y se debe encarnar en un líder que cuente con la confianza de las personas a las que él va representar y liderar en la toma de sus decisiones. Pero no sólo se debe hablar de una confianza entregada, sino que también debe existir una capacidad, ya sea innata o adquirida posteriormente, para poder administrar lo que bien se le ha entregado en sus manos y que conduzca con su voz de liderazgo. En este orden de Ideas, Heifetz y Laurie (1997 citados en Contreras, 2010) anotan que: Ya no vivimos en un mundo que podamos tener el derecho de esperar que las autoridades conozcan las respuestas. Los desafíos de adaptación que enfrentan las organizaciones exigen no solamente la aplicación de la experiencia, sino de cambios progresivos en los hábitos, actitudes y valores de las personas en todos los ámbitos de la organización. Pero el liderazgo, entendiéndolo desde un punto inicial y conceptual, no se puede quedar en la simple vista del líder y las calidades que este deba tener, sino que se debe ver desde la función que este cumpla en el entorno al cual pertenezca. El líder por sí solo no tiene liderazgo o el liderazgo no es una característica sin la cual exista un líder. Para poder responder a la disyuntiva anterior es necesario comprender que existen tendencias que paralelas al funcionamiento de una organización, son dirigidas hacia el bienestar de los empleados y se ven más que como un gasto, una inversión en el clima organizacional y laboral (Recursos humanos online, 2009). Se puede afirmar que uno de los temas de mayor preocupación y discusión en nuestra sociedad es el del liderazgo. Su concepción, la formación de los líderes y la construcción de la misma figura en cada uno de los aspectos de nuestra vida, son ejes fundamentales así como las distintas herramientas utilizadas en torno a forjar una imagen de liderazgo un cuerpo de líder y un discurso sobresaliente y que unifique diversas

corrientes de pensamiento y de funcionamiento. Estos líderes, que a nivel empresarial se conocen como ejecutivos, se caracterizan por ocupar posiciones jerárquicas bien pagadas, tener poder y ostentar prestigio; sus decisiones tienen consecuencias significativas para ellos mismos, los accionistas, los empleados y hasta la comunidad y el país donde se ubica la empresa. Tales decisiones están orientadas a incrementar la efectividad organizacional, muchas veces a costa del bienestar humano. Programas de radio, de televisión, artículos de prensa y las discusiones que podemos escuchar entre grupos profesionales y de amigos muestran un gran interés por este tema. Y es que el liderazgo afecta la calidad de nuestras vidas, particularmente a través de las decisiones y conductas que los líderes asumen, cuyo impacto es experimentado por sus seguidores. En las organizaciones, el liderazgo tiene el potencial de influenciar la forma y manera en la cual ocurren los procesos relevantes de las mismas y aportar al logro de sus objetivos (Bennis, 2007 citado en Pérez y Del Valle, 2011). 15 Peiro & Rodríguez (2008) en su artículo “el liderazgo en las organizaciones y el estrés laboral” afirman que el liderazgo es un concepto importante para comprender la conducta laboral y organizacional citando a Britt, Davison, Bliese y Castro (2004) que indican la importancia que deben tener quienes dirigen una empresa y las ideas que sobre la organización y el funcionamiento de esta, tengan. Así mismo, el bienestar laboral está relacionado con el ajuste entre la cantidad presente de las características laborales y las que requiere la persona, teniendo en cuenta que la cantidad que requiere cada trabajador y el umbral aceptable puede variar de persona a persona en función de algunas características personales y ambientales. De igual manera, los directivos de las empresas deben ejercer un liderazgo efectivo en la conducción del equipo humano que ejecute todo lo planeado y con mayor énfasis las iniciativas sociales, que hoy en día se convierten en un norte, alterno al de su función principal. El equipo que acompañe el proceso debe por ende contar con las competencias necesarias para comprender la problemática social o ambiental que se atienda y con las competencias administrativas requeridas para ejecutar los planes de manera eficiente y efectiva. Para ello debe priorizar, además de sus objetivos económicos, el cuidado del medio ambiente, el desarrollo de su comunidad y el bienestar de sus trabajadores. La empresa socialmente responsable habrá

remplazado su visión de beneficios de corto plazo por una visión de mayor alcance, en la que considere como una de las capacidades estratégicas de su gestión el desarrollo de relaciones que la beneficien y a su vez generen valor para los distintos grupos de interés con los que interactúa. (Responsabilidad social corporativa, 2004)

2. El liderazgo en las organizaciones modernas y los líderes de hoy

La novedad de las organizaciones modernas en el mundo entero es que la dirección de los equipos humanos no está concentrada en el tradicional jefe autoritario sino en el líder. En comparación con el jefe de siempre, que da órdenes, manda, no delega y siempre tiene la razón, aunque no la tenga, el líder es un facilitador, que permite que su gente crezca, tome decisiones, plantee soluciones y la empodera para que sea parte del proceso. En otras palabras: Se trata de una tendencia reciente que se basa en el principio de que todos los seres humanos tienen potencial para ser líderes, pero hay que formarlos

2.1 Abordando el liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional trae consigo la mejora de los integrantes de la empresa ya existente, al igual que de los nuevos integrantes, reforzando la idea de mantener un clima de bienestar empresarial. Mediante reinterpretación del proceso productivo en una empresa, el liderazgo transformacional contribuye fundamentalmente en la concepción y funciones que se tengan dentro del proceso empresarial

2.2 El concepto de calidad total directamente relacionado al liderazgo actual

Siguiendo la línea de las características adicionales de un líder, al igual que en el grupo que este tiene a cargo, el bienestar de cada uno de partícipes en la empresa es fundamental como ya se ha mencionado. Pero en torno al funcionamiento y llevado a cabo de los diversos procesos de la empresa, en los últimos años han irrumpido con fuerza en el ámbito académico una serie de

investigaciones relacionadas con la Gestión de Calidad Total. Este concepto de calidad total surgió en el mundo empresarial, concretamente en Japón, como control de calidad total; luego pasó a los Estados Unidos de Norteamérica, y más tarde a Europa. (Mercedes, Díaz e Hidalgo Hernández. 2007). Lo importante de este movimiento es que el paradigma de la calidad se plantea al servicio de la convivencia colaborativa basada en la aportación de cada uno al bienestar de los demás. De este modo, las escuelas de calidad son dinámicas y otorgan la misma importancia al producto que a los procesos. (Cantón, 2001 citado en Mercedes et al, 2007). En este orden de ideas se puede señalar que al igual que los estudios relacionados con la eficacia o la mejora como los que se ocupan de la calidad encuentran en gran parte su origen en el liderazgo que se ejerza sobre los mismos. Convirtiéndose el líder en un punto esencial en la toma de decisiones y el camino que se debe tomar para tener una eficiente y real política de gestión de calidad. Se encuentra este sentido y dicho de otra manera que el liderazgo la innovación y gestión de cambio, van relacionados directamente con la función y la visión a futuro del líder. Esta nueva forma de entenderlo recibe los calificativos de transformacional y carismático. Hoy en día, las directivas empresariales y altos ejecutivos se preocupan por crear cada vez más, una serie de programas de bienestar para los empleados de sus compañías. Lo anterior es porque estos incentivos, que no se traducen en dinero, si van indicados a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y el clima organizacional

3. CUALIDADES NECESARIAS DE UN LIDER

- **Actitud positiva:** enfocar la mente a conseguir lo que quiere para alcanzar el éxito.
- **Autodisciplina:** a la conciencia individual la posibilidad de lograr hacer o dejar de hacer algo.
- **Capacidad de trabajo:** poner en marcha de la voluntad individual para ejecutar una acción con respeto hacia el trabajo y la aspiración hacia el progreso.
- **Carácter:** mostrar cualidades en su modo de ser u obrar que la diferencian de las demás
- **Carisma:** poner sus capacidades en las acciones que realiza de forma que atraiga o fascine.
- **Compromiso:** acordar, contraer y cumplir obligaciones con la organización y con los demás.
- **Comunicación:** se deben expresar bien y, sobretodo, ser persuasivos en sus argumentos, convincentes en su discurso.
- **Discernimiento:** diferenciar algo de otra cosa, señalando la diferencia que hay entre ellas.
- **Enseñabilidad:** transmitir sus conocimientos con la habilidad necesaria para que sean recibidos por el otro.
- **Escucha:** captar no solamente las palabras sino los sentimientos del interlocutor.
- **Focalización:** centrar, concentrar, dirigir su accionar en función de alcanzar un objetivo.
- **Generosidad:** inclinar el ánimo a anteponer el corazón a la utilidad y al interés.
- **Iniciativa:** dar el paso necesario en el accionar para alcanzar lo propuesto.

- **Pasión:** sensibilizar afectivamente, desde el desear y el sentir, las acciones a realizar.
- **Relaciones interpersonales:** ser objetivo e imparcial en las apreciaciones, despojándose de juicios y aceptando a quienes lo rodean tal como son.
- **Responsabilidad:** ser capaz de establecer un compromiso para dar una respuesta positiva o proactiva.
- **Seguridad:** conocer y confiar en sus capacidades para lograr el éxito de un trabajo, una idea o una tarea.
- **Servicial:** complacer y servir a los demás con disposición constante y perpetua sin esperar nada a cambio
- **Solucionar problemas:** utilizar sus habilidades para generar compromiso con las cosas bien hechas, evaluando objetivamente su desarrollo para encontrar la forma de mejorar cada vez más.
- **Valor:** actuar con subsistencia y firmeza en algún acto.
- **Visión de futuro:** ser claros acerca de la dirección de su organización, inspirados en el escenario de futuro deseado que motive a las personas a la excelencia.

4. El liderazgo en virtud del bienestar

4.1 Relación líder-colaborador

Por otro lado, la relación con el superior inmediato es una variable clave para comprender las actitudes y comportamientos de los empleados en las empresas. Los resultados del estudio de la Rosa-Navarro y Carmona-Lavado, desarrollado en una entidad bancaria, muestran que cuando existe una buena relación entre líder y colaborador mejora el compromiso de éste con la organización, así como su percepción del clima de comunicación y el bienestar existentes en la misma, lo que a su vez refuerza de nuevo su compromiso. Es así como las buenas relaciones del líder con sus colaboradores sirven, no sólo para mejorar el compromiso de éstos con la organización, sino también para influir positivamente en sus percepciones de otras variables organizacionales

como el bienestar y clima de comunicación, lo que incrementa a su vez el compromiso con la misma. A continuación, se expone el resumen de las implicaciones prácticas del estudio para que los empleados que perciben un mayor bienestar en la organización se sienten más comprometidos con la misma (Rosa-Navarro y Carmona-Lavado 2010):

- Atribución de mayor peso en los procesos de selección y promoción interna a competencias relacionadas con la capacidad del líder para crear relaciones de alta calidad en el equipo.
- Alinear las actitudes y comportamientos de los líderes en las relaciones con los miembros de sus equipos, con los esfuerzos de la empresa por generar un buen clima de comunicación y bienestar.
- Concienciar a los líderes de su papel en el fomento del compromiso de los empleados con la empresa, así como formarlos para generar buenas relaciones con las personas bajo su responsabilidad.
- Generar una relación de alta calidad requiere que el líder tenga un estilo de liderazgo no autoritario, sea receptivo a las críticas, no se apropie de éxitos del equipo, y sea transparente, justo, coherente y ético. Otros estudios como el realizado por Corts, Jaca & Díaz (2008) llamado “Efectividad de los patrones de influencia” muestra otra visión frente a la relación que debe tener el líder con sus seguidores. En el trabajo académico mencionado se estudia la efectividad de los patrones de influencia empleados por los superiores jerárquicos con sus empleados. El estudio identificó cuatro patrones de influencia empleados por los superiores: patrón fuerte, patrón racional, patrón activo y patrón pasivo para analizar la efectividad en términos de satisfacción, compromiso y bienestar de los empleados (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Patrones de influencia

Patrón pasivo	Patrón racional.	Patrón fuerte	Patrón activo
Se caracteriza por un reducido empleo de las tácticas de influencia para conseguir que sus empleados Realicen una tarea propuesta.	Se caracteriza por un elevado empleo de las tácticas blandas y racionales. En este patrón las tácticas duras muestran un menor índice de empleo. Los resultados indican que los superiores que siguen este patrón de influencia prefieren recurrir más al sistema de valores de sus empleados, a su nivel de ambición, a la lógica y a la negociación, que a la presión, legitimación y coalición.	Se caracteriza por un elevado empleo de las tácticas duras. La táctica de intercambio y de relaciones personales se emplea de manera moderada, mientras que las tácticas de persuasión racional, recurrir a aspiraciones, consulta y adulación apenas se utilizan.	Se define por el elevado empleo de todas las tácticas de influencia. Los superiores no discriminan en el empleo de las tácticas de influencia para tratar de conseguir que los empleados lleven a cabo la tarea encomendada. Este patrón se puede considerar opuesto al patrón pasivo.

Tabla 1. Definiciones obtenidas de Corts, Jaca & Díaz (2008).

Así mismo, se comprobó que los superiores que recurren a una mayor combinación de tácticas de influencia resultan más efectivos que aquellos que utilizan una única categoría de tácticas (Ver Ilustración 1).

Tácticas de influencia	Intercambio. Se prometen recompensas o beneficios tangibles.
	Recurrir a aspiraciones. Se recurre a los valores, ideales y aspiraciones de la otra persona.
	Consulta. Se solicita participación y considera las ideas y sugerencias de otras personas
	Relaciones personales. Se recurre a los sentimientos de lealtad y amistad.
	Adulación. Se halaga y adula.
	Legitimización. Se basa en las políticas, reglas, prácticas habituales o tradiciones.
	Presión. Se exige y amenaza.
	Coalición. Se recurre a la ayuda o apoyo de terceras personas.
	Persuasión racional. Se explican las razones y objetivos de la propuesta.

Ilustración 1: Definiciones obtenidas de Corts, Jaca & Díaz (2008).

Considerando los criterios anteriores, Corts, Jaca & Díaz (2008) establecieron tres grandes categorías de tácticas de influencia:

A. Tácticas racionales, en la que se incluyen las tácticas de persuasión racional e intercambio.

B. Tácticas duras, en la que se agrupan las tácticas de presión, coalición y legitimación.

C. Tácticas blandas, que comprende las tácticas de recurrir a las relaciones personales, adulación, recurrir a las aspiraciones y la consulta.

En el estudio de Corts, Jaca & Díaz (2008) se elaboró un cuestionario que se aplicó en el lugar de trabajo, para lo cual se reunió a los trabajadores en una sala, en un horario que no interfiriera con su trabajo habitual. Un experto estuvo

Tácticas de influencia Intercambio. Se prometen recompensas o beneficios tangibles. Recurrir a aspiraciones. Se recurre a los valores, ideales y aspiraciones de la otra persona. Consulta. Se solicita participación y considera las ideas y sugerencias de otras personas Relaciones personales. Se recurre a los sentimientos de lealtad y amistad. Adulación. Se halaga y adula.

Legitimización. Se basa en las políticas, reglas, prácticas habituales o tradiciones. Presión. Se exige y amenaza. Coalición. Se recurre a la ayuda o apoyo de terceras personas. Persuasión racional. Se explican las razones y objetivos de la propuesta. Presente durante la aplicación del cuestionario para resolver cualquier duda; una de las variables evaluadas fue el bienestar psicológico de los empleados. El bienestar psicológico fue evaluado utilizando la escala desarrollada por Warr (1990, citado por Corts, Jaca & Díaz, 2008). Se obtiene una medida del grado en que los sujetos están ansiosos o calmados, deprimidos o entusiasmados, contentos o descontentos con sus trabajos. Se insta a los sujetos a pensar en las últimas semanas e indicar cómo se sienten en relación con diferentes aspectos del trabajo (por ejemplo, tenso, tranquilo, pesimista, entusiasmado, lleno de energía, animado). Cada dimensión se evalúa con seis ítems que se contestan con una escala de seis puntos. Los resultados muestran que algunos patrones resultan más efectivos que otros. Los superiores que utilizan los patrones activo y racional se relacionan con mayores niveles de compromiso con el equipo, satisfacción y bienestar en sus subordinados. Mientras que los superiores que emplean los patrones duros y pasivos muestran menores índices de estas variables. En resumen, aquellos que emplean una mayor combinación de tácticas de influencia son los más efectivos. (Corts, Jaca & Díaz (2008)

5.El liderazgo en virtud de la calidad de vida

El concepto de Calidad de Vida no debe ser confundido con el concepto de estándar o nivel de vida, que se basa primariamente en ingresos. Los indicadores de calidad de vida incluyen no sólo elementos de económicos y de ocupación, sino también el entorno donde se desarrolle la actividad y quien la desarrolle pase su tiempo libre. Cobijo, seguridad personal, agua, electricidad, alimentos, viviendas dignas y vías de comunicación en buen estado, entre otros. Así como elementos relacionados a la salud física y mental de los empleados (excelentes servicios públicos y privados de salud, recreación, etc.). Y sumado a lo anterior, se debe también entender como esencial dentro de esos elementos, lo concerniente a la educación de calidad y competitiva, y pertenencia o cohesión social. (Páez, 2010).

6. La tecnología estrechamente ligada al liderazgo

Los líderes necesitan saber, cómo se utilizan las nuevas tecnologías; van a necesitar saber, cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo a pesar de la nueva tecnología; su dedicación debe seguir enfocada en el bienestar personal. Sabrán que los líderes guían gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera, con el fin de motivar a quienes están dirigiendo (idealmente: esa misma gente). Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desplegar su habilidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia. A su vez, Franco Bernabé (en Teal, 1996) afirma que el liderazgo consta fundamentalmente de humanidad y que ésta se relaciona con la moralidad. En su opinión, comportarse moralmente implica analizar no únicamente lo que es benéfico para uno mismo, sino también para la empresa y la comunidad. Paradójicamente, la ética no se enseña formalmente y el individuo debe asumir en lo individual, el compromiso de conducirse éticamente sin importar que no forme parte de un programa académico específico o de un entrenamiento laboral. Sin embargo, hay muchas otras maneras de estimular el compromiso de la persona hacia los valores éticos, como por ejemplo, a través del desarrollo de la sensibilidad humana, de la interacción con personas íntegras, del desarrollo personal, del medio laboral apropiado, de la conducta ética de superiores y de cualquier actividad que se encamine a despertar en el sujeto un respeto auténtico hacia sus semejantes y el medio que le rodea

7.La cultura del liderazgo en las organizaciones orientada a la calidad de vida y bienestar

Se considera que la cultura del liderazgo en las organizaciones es necesaria dado que generalmente los planes estratégicos y los proyectos de las empresas, se enfrentan a resistencias culturales y de intereses variados, al punto que, muchas veces, terminan desvirtuándose en su esencia. Esto ocurre porque las organizaciones cambian, si primero lo hacen las personas que las conforman, entonces estas avanzan rápidamente que otras viviendo el cambio como algo necesario, que debe ser generado desde todos sus niveles; en estas organizaciones es probable que exista una cultura de liderazgo. Esta perspectiva, señala que la cultura de liderazgo que se propone está asociada a la Gestión “con” Personas, adquiriendo, esta última, un significado más socializador, integrador y humanizante, ya que se asume que las personas son todo el conjunto de actores y autores que sinérgicamente relacionados en equipos de trabajo, con sus costumbres, tradiciones, creencias y hábitos conforman la cultura de una organización, que depende de la Gestión Humana orientada hacia la búsqueda de calidad de vida en el trabajo y hacia la concepción de que los mejores espacios laborales son aquellos que se convierten en ambientes de aprendizaje colectivo que producen bienestar y disfrute de compartir con quienes se trabaja, que generan confianza entre los trabajadores, en el que estos sienten orgullo de pertenecer y hacer su trabajo en equipo y en los que la única limitación para la producción intelectual está dada por la disposición y las capacidades del hombre para aprehenderlas y no en la aparición y uso de nuevas tecnologías como erróneamente se cree.

Conclusiones

En la actualidad es claro para las empresas que la clave del éxito en un mercado cada vez más competitivo esta en tener no solo una estructura organizacional adecuada y eficiente, sino a la vez tener el personal adecuado dentro de ella. Es evidente que el bienestar y la satisfacción laboral influyen directamente en el desempeño de los empleados. Tener unas condiciones de trabajo favorables, un ambiente en el cual ellos sientan que pueden aprender y desarrollarse profesionalmente y como personas. Garantizar que dentro de una organización exista calidad de vida y bienestar requiere liderazgo dentro de los grupos de trabajo, entendiendo como líderes aquellos que tienen la capacidad de crear un ambiente laboral favorable, que le permita a las personas participar, aportar, generar un sentido de pertenencia con la estructura organizacional, todo basado en la comunicación y el respeto hacia el bienestar y las aspiraciones de las personas. Es complejo desarrollar tácticas o mecanismos que garanticen una calidad de vida en el trabajo ya que lo que resulta efectivo en una situación, en otra puede no ser eficaz. Esto causa la necesidad de habilidades especiales en el líder para desarrollar un vínculo positivo con su grupo de colaboradores, espacios que permitan el crecimiento personal, y todas las herramientas que permitan el bienestar de ellos. 58 De esta manera se está generando un proceso de concientización en las organizaciones de incentivar la capacitación de sus directivas y ejecutivos por medios de programas de coaching y otros programas que puedan ayudar al desarrollo de habilidades para generar estrategias para desarrollar un ambiente laboral satisfactorio. Es tarea de los líderes desarrollar un sentido de grupo en los trabajadores a través de canales de comunicación eficaces que les permitan hacer aportes, expresar sus opiniones e inconformidades. Es importante tener en cuenta el cambio que se está generando en las organizaciones, pasando de ver a las personas solo como empleados que tienen que desarrollar ciertas tareas, a tener en cuenta más a cada individuo como persona, que tienen necesidades distintas así como habilidades que hay que incentivar.

Referencias

Alfaro, A. (2002, 20 de Junio). Los siete hábitos de la gente altamente eficaz, LA PRENSA. Recuperado el 09 de Octubre del 2012, en <http://academic.lexisnexis.eu.ez.urosario.edu.co/>

Betancurt B, L. E. (2002, 07 de mayo).El jefe ideal no grita, escucha. La Republica. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, en www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic

Contreras, M.E. (2010). Apuntes sobre el liderazgo. BID Sector de conocimiento y aprendizaje. INDES. Resumen recuperado el 17 de Septiembre de 2012 de la base de datos de Inter American Development Bank

Corts, I., Jaca, L., & Díaz, F. (2008). Efectividad de los patrones de influencia. Psicothema, 20(3), 369-375.

Cuadra, A., & Veloso, C. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería, mes, 15-25. Recuperado el 21 de Septiembre de 2012, en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=77218811003#>

Fishman, David. (2004, 04 de Febrero). El líder 'laissez-faire', LA PRENSA. Recuperado el día 15 de Noviembre de 2012, en <http://academic.lexisnexis.eu.ez.urosario.edu.co/>

Páez, L. C. (s.f.). Liderazgo, Calidad de Vida, Bienestar Social y Nivel de Vida.(2010). Entorno Empresarial. 18/09712. Recuperado el día 19 de Noviembre, en <http://www.entornoempresarial.com/?ed=61&pag=articulos&aid=3938>