

**NUEVO MODELO DE LIDERAZGO QUE BENEFICIARA
A GESTION HUMANA: CON ENFASIS EN CLIMA LABORAL
Y PROCESOS DE ELECCIÓN EN EMPRESAS PRIVADAS DE COLOMBIA**

LUIS ALEJANDRO CEFERINO CARDONA



UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
ESCUELA DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ
2016

**NUEVO MODELO DE LIDERAZGO QUE BENEFICIARA
A GESTION HUMANA: CON ENFASIS EN CLIMA LABORAL
Y PROCESOS DE ELECCIÓN EN EMPRESAS PRIVADAS DE COLOMBIA**

LUIS ALEJANDRO CEFERINO CARDONA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO

JORGUE GIRALDO VANEGAS
DIRECTOR ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
DEL TALENTO HYMANO



UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
ESCUELA DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ
2016

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurad

Bogotá, 31 de mayo del 2016

CONTENIDO

	Pág.
<u>LISTA DE CUADROS</u>	iv
<u>LISTA DE FIGURAS</u>	v
<u>LISTA ANEXOS</u>	vi
<u>GLOSARIO</u>	vii-viii
<u>RESUMEN</u>	xi
1. <u>INTRODUCCIÓN</u>	1-2
2. <u>OBJETIVOS</u>	3
2.1. Objetivo General	
2.2. Objetivos Específicos	
3. <u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	4-5
3.1. Definición Problema	
3.2. Justificación	
4. <u>NUEVO MODELO DE LIDERAZGO QUE BENEFICIARA A GESTION HUMANA</u>	6
4.1. <u>LIDERAZGO</u>	6
4.1.1. Introducción	
4.1.2. Definición de Liderazgo	
4.1.3. Características del líder	
4.1.4. Clases de Liderazgo	
4.1.4.1. Principales Tipos de Liderazgo	
4.1.4.2. Tipos de Liderazgo Secundarios	
4.1.4.3. Según el ámbito en la cual actúan	

- 4.1.5. Importancia del Liderazgo
- 4.1.6. Propuesta Modelo liderazgo innovador

4.2.	<u>GESTION HUMANA</u>	27
4.2.1	Introducción	
4.2.2	Definición Gestión Humana	
4.2.3	Importancia Gestión Humana para las empresas	
4.2.4	Función de Gestión Humana en las organizaciones	
4.2.5	Clima Laboral en Colombia	
4.2.6.1.	Introducción	
4.2.6.2.	Definición	
4.2.6.3.	Importancia de tener buen clima laboral en las organizaciones privadas de Colombia	
4.2.6.4.	Estado Actual Clima laboral en empresas del sector privado.	
4.2.6	Proceso de Elección en Colombia	
4.2.7.1.	Introducción	
4.2.7.2.	Definición	
4.2.7.3.	Reflexión acerca de procesos de Elección asertivas en empresas del sector Privada	
5.	<u>CONCLUSIONES</u>	45
6.	<u>RECOMENDACIONES</u>	46
7.	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	47-48
8.	<u>ANEXOS</u>	49-50

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: Principales Tipos Liderazgo	11
Cuadro 2: Datos Básico Empresas Privadas	37

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Ámbito Liderazgo	14
Figura 2: Liderazgo Integro Total (LIT)	20
Figura 3: Actividades Gestión Humana	31
Figura 4: Liderazgo	38
Figura 5: Relaciones Interpersonales	38
Figura 6: Participación	39
Figura 7: Reconocimiento y Satisfacción	39
Figura 8: Carrera Profesional	40
Figura 9: Formación	40
Figura 10: Comunicación	41
Figura 11: Condiciones de trabajo	41

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato Encuesta empresas Privadas	50-51

GLOSARIO

TALENTO HUMANO: Son las personas que toman las decisiones, administran, controlan y evalúan los procesos. El capital Humano es el activo más importante que tiene una empresa, ya que hacer operar los demás recursos de la organización.

CLIMA LABORAL: Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por los funcionarios de una organización.

COACHING: Es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas.

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL: Es un proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica.

ENVIDIA: La envidia es la emoción que ocurre cuando una persona carece de algunas cualidades con respecto a otra, logros o posesiones, o desea que la otra persona no posea estas cualidades

ÉTICA EMPRESARIAL: Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de los negocios.

FELICIDAD: Es un estado emocional positivo que los individuos alcanzan cuando han satisfecho sus deseos y cumplido sus objetivos.

GESTION DEL CAMBIO: Es un conjunto de procesos que se emplea para garantizar que se apliquen cambios significativos en la forma ordenada, controlada y sistemática para lograr el cambio organizacional.

LIDERAZGO: Es la capacidad de influir sobre otros mediante el principio del poder, y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor.

MOBBING: Es el acoso Constante, Contra alguien y Con intención de que sufre una persona al ser atacada con razón o sin razón por alguno o algunos de sus compañeros de trabajo, descalificando sus capacidades, compromiso laboral u honestidad.

MOTIVACION: son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

MOTIVACIÓN EMPRESARIAL: Es la habilidad de la empresa para crear un entorno en el cual los empleados puedan y estén dispuestos a manifestar estas repuestas que se desean y a trabajar para conseguir el cumplimiento de las metas de la empresa.

SINERGIA: Es la sumatoria de varios elementos para generar una fuerza mayor.

RESUMEN

A lo largo de la historia de la humanidad, ha existido épocas donde el liderazgo ha trascendido para la vida del ser humano y estos hechos que ha generado cambios importantes, ha logrado conservarse y mejorado a través de los tiempos hasta llegar a la época actual.

En la actualidad, muchos de esos cambios que se formaron en el pasado, aún sigue siendo vigente y continúa siendo un punto de referencia para muchos ámbitos laborales o personales, debido a que esto ha sido y seguirá siendo muy importante para que las cosas funcionen correctamente dentro del contexto de liderazgo.

En este ensayo se propondrá un nuevo modelo de liderazgo que beneficiará al Área de Gestión Humana en empresas colombianas con énfasis en el sector privado.

En razón a que las funciones de RRHH, es amplio, el trabajo se enfocara en dos herramientas principales: Clima Laboral y procesos de Elección.

Dentro de los beneficios que puede aportar este nuevo tipo de liderazgo no solo trata de mostrar cómo puede beneficiar a los diferentes roles que tiene Talento Humano, también ayuda a como se puede mejorar algunos de los problemas típicos que se vive hoy en día dentro del clima y cultura empresarial, como es el conflicto de relaciones interpersonales entre los mismos funcionarios o jefes vs Colaboradores y como eso repercute negativamente en la productividad de ellos y de la empresa.

Palabras Claves: Liderazgo, Gestión Humana, Clima Laboral, Proceso de Elección, Conflicto Interpersonal, Sinergia, Empatía.

INTRODUCCIÓN

El mundo y la sociedad que tenemos hoy en día, ha sido fruto de la evolución que ha tenido el ser humano a través de los tiempos. La historia humana y empresarial, comparten algo común, y es el tema social.

Y este aspecto social del individuo aun predomina en la actualidad, y es clave para que muchas organizaciones funcionen, ya que sin el factor social o “gente”, no funcionarían, debido a que no tienen quien gestione los diversos recursos que una empresa maneja para sobrevivir en un entorno cada vez más competitivo a la que se ve enfrentada el día a día en muchas organizaciones en el mercado.

Pero es increíble que toda la historia que tenemos hoy en día; miles de años de historia humana, hay un aspecto que no ha cambiado o variado mucho, y es la madurez psicológico y emocional del individuo.

Hoy en día, muchos problemas que se está viviendo en las organizaciones, es derivado por problemas o conflictos sociales, y esto no solo repercute negativamente a la productividad empresarial y del individuo en sus labores diarias con su compañía, sino también, afecta de alguna manera, la convivencia grupal empresarial y la salud del individuo “víctima”, debido a que aquellas personas generadoras del conflicto aún no han alcanzado la madurez necesaria para poder comportarse como un ser maduro capaz de interactuar con otros y saber manejar las emociones primitivas y negativas.

Es ahí donde el área de Talento Humano, debería entrar en acción, para solucionar los diversos problemas interpersonales para que el clima laboral de ese ente económica no siga empeorando, sino tratar de mejorarlo hasta el punto en que llegue a un nivel óptimo estable positivo. Y la clave para esta parte, es que haya un liderazgo innovador en que permita que las cosas buenas y positivas sucedan, y es ahí donde el presente ensayo, propone uno nuevo modelo, para ayudar, complementar o beneficiar a este bello departamento funcional, en que sus roles se hagan de una forma más eficiente y mejor.

Pero en este escrito, se enfocaría más, en como este nuevo modelo o estilo liderazgo puede ayudar a mejorar el clima laboral empresarial donde haya estos tipos de conflictos interpersonales, como principal generadora de improductividad y caos organizacional. Luego, como enfoque secundario, se analizaría la influencia de este tipo de liderazgo en los demás roles que tiene Talento humano en una organización, anquen sea de forma general.

El documento, se compone de dos partes: Liderazgo y Gestión Humana. En donde la parte de liderazgo se comenzaría a explicar la parte de introducción hasta llegar a la parte de la explicación del nuevo modelo de liderazgo que beneficiaría a Gestión humana y luego, entraría a la segunda parte, que es gestión humana, donde se daría una breve introducción de talento humano en las empresas hasta llegar como el nuevo estilo de liderazgo puede beneficiar a Gestión Humana en organizaciones colombianas.

Dentro de los roles de Talento Humano; aparte de profundizar el clima laboral, hay otro rol que se ira a reflexionar, que es el actual proceso de elección que se está haciendo en muchas empresas colombianas hoy en día, donde se pondrá un punto de vista de las cosas buenas y malas que hay detrás de esos procesos, y como se podría dar soluciones para que la elección de un nuevo candidato a que ingrese a la compañía sea lo más asertivo, justo y transparente, en el menor tiempo posible.

Las empresas que se analizarían, son: Bancolombia, BBVA, Banco de Bogotá y Tigo, porque a partir de estas organizaciones, nos daría una idea general de cómo es la situación laboral en el resto del país.

Como un apoyo para la explicación de la herramienta del clima laboral enfocado en las empresas mencionadas anteriormente, se realiza unas estadísticas básicas para conocer como los funcionarios perciben el clima laboral donde trabajan, y esos datos se recopilan a través de la encuesta y tabulación. Y luego, con estos datos, se interpretaría y se daría la solución para mejorar el clima laboral de esas organizaciones mencionadas anteriormente. Ya que, aunque la muestra sea pequeña, pero nos daría una idea general como es la situación laboral que se viven en la nación colombiana.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Explicar un nuevo modelo de liderazgo que beneficiara a Gestión Humana organizacional en Colombia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el estado actual de clima laboral en empresas privadas de Colombia.
- Reflexionar los actuales procesos de elección que se está viviendo en empresas en el país.
- Proponer soluciones para que los procesos de elección sean más efectivos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día, muchas organizaciones colombianas aún les falta por mejorar el clima organizacional para que sus trabajadores se sientan felices en su entorno laboral a la que pertenecen, ya que, si es mejorado esto, la productividad, el sentido de pertenencia, entre otros, aumentaría.

A su vez, aquellas empresas que ya estén en el trabajo de mejorar el ambiente laboral y otros elementos necesarios para que puedan cumplir con los requisitos necesarios para poder certificarse y entrar en el ranking en el “Great Place to Work”, esto lo deben ver o hacerse más como un objetivo de Responsabilidad Social Empresarial y no meramente estratégico y/o de marketing.

El presente ensayo, se propondrá un nuevo modelo de liderazgo que beneficie a Gestión Humana para que, en cada uno de sus roles, se realice y se ejecute de una manera más efectiva. Para el caso del clima laboral, hacer que se mejore aun mas, la calidad de vida del empleado en su ámbito laboral donde interactúa y en los procesos de elección, se elija más asertivamente al candidato el que ira a entrar para con la compañía.

Dentro del tema del clima laboral, hay una parte interesante resaltar, que es el tema de los conflictos interpersonales que se pueda dar entre dos partes, dentro de la institución, que, por ejemplo, encontramos el Mobbing, el Bullying o acoso laboral.

Porque el tema del acoso, debería ser más temas escolares, ya que los alumnos aún no han alcanzado la madures psicológica para obrar correctamente ante la sociedad, porque en el mundo laboral, ya la gente es adulta y su madures debería ya estar definida. Y estos tipos de acosos, genera disturbios, conflictos y empeora el clima laboral de la empresa, por lo que se traduciría, en improductividad, y de alguna manera, gastos para el ente económico.

Otro problema identificado, es el tema en que muchas organizaciones en Colombia, aún no saben elegir asertivamente al candidato que están buscando, pero si gastan muchos recursos que ellos disponga en cada proceso de elección que hagan y esto, a su vez, desperdician mucho tiempo valioso.

JUSTIFICACIÓN

Las verdaderas razones por la cual, se quiere dar solución a los problemas propuestos, son:

En primer lugar, mejorar la calidad de vida del empleado en su entorno laboral, para que puedan tener mayor sentido de pertenencia y más motivación para con la compañía con la cual está trabajando y que la empresa, tengan más compromiso social y se preocupen más por el bienestar y felicidad de todos y cada uno de sus funcionarios, es decir, que el clima laboral sea cada vez mejor.

En segundo lugar, es que gestión humana, sepa incorporar más asertivamente, estratégicamente y más humanamente a la gente más idónea al cargo solicitado.

En tercer lugar, en que gestión humana a través del modelo de liderazgo innovador, puedan ser más efectivos en los demás roles que le corresponde dentro del a compañía.

NUEVO MODELO DE LIDERAZGO QUE BENEFICIARA A GESTION HUMANA

1. Liderazgo

A lo largo de la historia y evolución del ser humano, ha habido muchos cambios que este ha tenido que afrontar e irse adaptándose a través del paso de los tiempos. Entre los aspectos que ha tenido una rápida adaptación, ha sido la conformación de un sistema social, ya que el ser humano, a medida que iba evolucionando, no podía vivir solo y necesitaba de la compañía de otros seres para estuvieran siempre en compañía con alguien; sea sentimental o de sociedad. A medida que se fuera evolucionando el tema social, también empezó a surgir el tema del liderazgo primitivo, en que a medida que se fueron creciendo las agrupaciones sociales, se iba a requerir de un líder que dirigiera esas pequeños nómadas o tribus para que hubiera un orden y que la especie pudiera seguir existiendo ante los retos que la naturaleza les imponía, ya que cada vez más, se ha visto la necesidad de la dirección de alguien que los guiara por el camino correcto para alcanzar los objetivos grupales e individuales.

En el transcurrir de los tiempos, ha habido líderes famosos como Juana de Arco, Simón Bolívar, Alejandro Magno, Jesús de Nazaret, Policarpa Salavarrieta, Albert Einstein, Isaac Newton, entre otros, gracias a su liderazgo en su ámbito en la que se encontraron, lograron hacer historia, debido a que cambiaron muchos paradigmas en sus épocas, sus influencias en sus tiempos fueron tan legendarios que sus hitos como líderes que fueron, aún siguen siendo un gran ejemplo en los tiempos modernos que corren.

Al igualmente, como ha habido liderazgo en las personas, también ha habido a nivel empresarial.

Por ejemplo, tomemos como ejemplo al caso de Apple Inc, una empresa Tecnología que fue fundada por Steve Jobs (Un Gran Líder en el sector Informática y muchos lo consideran una leyenda, como uno de los líderes vanguardistas) junto con Stephen Wozniak, y que, en los años 1976 en USA, nació Apple. Durante la historia de esa empresa, ha logrado la revolución en el sector en la que se encuentra, y han tenido muchas cosas buenas por la cual, ha logrado cautivar a sus clientes que han estado ganándose desde su fundación hasta la fecha actual, y por su innovación, valores corporativos, la cultura empresarial, las enseñanzas y el liderazgo que llegó tener Steve Jobs al mando de su empresa que fundó hasta que el día que falleció (2011) y el legado que él dejó al mundo, y lo que ha estado haciendo su sucesor como CEO de Apple, el señor

Tim Cook, Apple ha logrado Liderar en el sector tecnológico, y que se ha llegado a considerar como la empresa más valiosa del mundo, debido a lo que se mencionó anteriormente.

Se tomó como ejemplo Apple, porque aun hoy en día, es un buen ejemplo de liderazgo empresarial.

Porque es increíble que sus productos a pesar de ser un poco costosos para lo que ofrece, se venda mucho, y muchas empresas han tratado de imitarlos a ellos, cosa que no han sido tan fácil.

Pero bueno, el liderazgo como tiene mucha historia, también es muy importante hoy en día, para que algo pueda funcionar efectivamente; sea en entornos laborales o no laborales.

Si el liderazgo ha estado presente en cada etapa de la vida del ser humano; desde sus orígenes hasta la actualidad, como en las organizaciones, y porque está cogiendo tanta importancia hoy en día, entonces ¿Qué es el Liderazgo?

1.1. Definición Liderazgo.

El liderazgo tiene diversas definiciones y enfoques de diferentes autores en la teoría del liderazgo moderna, pero el enfoque a lo que se abordara, está más orientado a un concepto más general y aplicable para cualquier ámbito del ser humano: individual, grupal y empresarial.

El liderazgo verdadero lo defino como *“la capacidad de influir a una persona o a un grupo de personas, en la cuales, ellos lo siguen por convicción propia y no por miedo”*.

Este tipo de convicción se da, porque la gente le ven algo realmente genial e inspirador aquella persona líder.

Usualmente, hay líderes (Civiles y no Civiles) aun sin esforzarse para desempeñar su rol como tal, en su personalidad natural, logra que cualquier persona lo siga y/o aprenda de él. Porque un líder es quien tiene una visión, un sueño, metas que logra comunicar a las otras personas, logrando de esta manera, sinergia entre líder y los seguidores, en razón a la motivación que nació entre estas dos partes.

Otra definición de liderazgo es la que nos enseña el Dr. Arlen Etling, en su libro de Liderazgo efectivo, es: *“Un líder es una persona que influye sobre los demás. Puede describirse como inteligente, persuasivo, emprendedor y con poder de convencimiento”*.

El Liderazgo es un arte, que se con el tiempo se va desarrollarlo, aprendiendo y mejorando; y no con el viejo paradigma que algunos creen que un líder es aquel que nace y eso es falso, ya que la propia vida del individuo lo puede irlo formando para ello, a través del autoaprendizaje, experiencias vividas, estudios, practicas vivenciales, entre otros, hasta ir obteniendo los insumos necesarios para que pueda desarrollar el liderazgo.

Pero con solo carisma no sería suficiente para ser un buen líder en algún campo a la que esta interactuando el individuo. El carisma es uno de los muchos atributos que todo buen líder debe tener, pero no quedarse solo en ese foco.

Para poder liderar a los demás, debe partir en que pueda liberarse a sí mismo, lo que conlleva a generar una actitud más positiva ante sus seguidores.

Porque la esencia nata del líder es saber motivar de verdad a la gente con sanas intenciones, enseñar e involucrar a las personas que trabajan con él en un objetivo en común.

A continuación, se mostrará las características que un líder debe tener como punto de partida.

1.2. Características del Líder

A pesar de que las características o roles de un líder no es igual en todos los ámbitos que se da en la vida, porque no es lo mismo un líder con determinadas propiedades liderando un grupo de personas dentro de una organización civil con líderes militares o religiosos, o los líderes políticos, porque cada uno de esos segmentos están enfocados en su cultura para que sean más eficientes en su papel, ya que por el entorno a la que se encuentran, deben de ser diferentes o que sus cualidades deben variar un poco para que puedan ser efectivos en sus tareas en su ámbito a la que se encuentra.

Aunque, actualmente, hay dos tipos de líderes; los buenos y los malos, y cada uno de estos tiene sus propias características, pero nuestro enfoque es el líder bueno, ya que este es el que genera cambios, transforma, mejora, ayuda, aporta, etc, a la calidad de vida de las personas en entornos laborales y no laborales, porque el líder malo, es el que es todo lo contrario al bueno, y la gente lo sigue no por convicción sino por miedo, y un ejemplo de estilo de liderazgo de este, puede ser el autoritario, en la cual, este tipo de estilo liderazgo será explicado más adelante.

Pero de forma general, todos los líderes (Buenos) tienen algo en común, y que las cualidades que ellos tienen, son:

- Carismáticos.
- Seguros de sí mismos.
- Se adaptan fácil a los cambios.
- Empáticos para con los demás.
- Facilidad para motivarse a sí mismo y a los demás.
- Tener Iniciativa Propia.
- Saben Escuchar y Delegar algún rol, actividad u oficio.
- No egocéntricos ni envidiosos.
- Posen Valores y Principios.
- Mente Abierta.
- Saber Trabajar en equipo

Fuente: Propio

Hay otras virtudes que hace que un líder se pueda diferenciar con respeto del otro, y que esto los hace aún más únicos y especiales, que son:

- Tienen la facilidad de la Inteligencia Emocional.
- Son Personas Íntegros.
- Visionarios
- Son personas con Madures psicológica.
- Inspiradores.
- Estratégicos y Tácticos
- Son Inteligentes y Sabios.
- Saben priorizar Efectivamente
- Son Humildes
- Son Asertivos
- Simpáticos
- Perseverante con Innovación
- Posen altos niveles de Creatividad.
- Son Justos.

Fuente: Propio

Con respecto a la virtud de la inteligencia emocional, se aclarará un poco este término en razón a que, es algo que no todas las personas tienen la facilidad de desarrollarlo y el por qué el líder “especial” con este atributo, se diferencia con respecto al “líder normal”:

Esta cualidad no es fácil desarrollarlo, ya que son muchos los factores que se interrelacionan entre sí, para que pueda ser posible manejarlo o no.

Entre estos, si el individuo no ha alcanzado un cierto grado de madures personal o la capacidad de elevar la consciencia, entre otros, no es posible desarrollar la Inteligencia Emocional como tal en la persona, al menos no en la práctica.

La inteligencia emocional se puede definirse como:

“la capacidad que tiene una persona de manejar, entender, seleccionar y trabajar sus emociones y las de los demás con eficiencia, de esta forma, genera resultados positivos tanto personal como con los demás”.

Con esta pequeña definición, tiene también la relación con la autoconsciencia para poder discernir qué cosas están buenas y que cosas están mal, en donde las cosas que están mal, buscar maneras de canalizarlos para que se acabe o se logre dominar para que no siga presente en la vida de las personas o también es convertir esos aspectos negativos en positivos.

Con esto, la Inteligencia emocional, es realmente muy importante para cualquier ser humano, en especial para un líder que desee dirigir a un grupo de personas, porque gracias a este término, es que puede “controlar” sus diferentes emociones, en especial, las negativas, para poder liderar de forma asertiva a los demás, sin herir a los sentimientos y emociones que puede tener el otro individuo, porque cada persona es un mundo diferente, y el líder debe saberlo para saber cómo llegarles a cada persona.

Por ejemplo, hay una emoción negativa, realmente muy dañina y perjudicial, en la cual, es la principal causa de que las relaciones interpersonales se vuelva un caos, que es la emoción de la **“envidia”**.

La envidia es una emoción mala que todos tenemos, ya que el ser humano, es un ser emocional, donde ya depende del individuo si esta emoción (negativa) nos domina o lo dominamos a través de la inteligencia emocional y del grado de la madures del individuo.

Y esta emoción es la principal generadora de problemas en el clima laboral que se vive hoy en día en el mundo empresarial, pero esta parte, se explicara más adelante.

Ya visto las características que un líder (positivo) debe tener, entraremos a las clases de liderazgo que hay actualmente, y que se aplica tanto laboral y no laboral.

1.3. Clases de Liderazgo

1.3.1. Principales Tipos Liderazgo

Hoy en día, según tipo de liderazgo que se ejerce, tendría un impacto en la calidad de vida de las demás personas, que, en el caso empresarial, del colaborador.

En el cuadro 1, se mostrará los principales clases o estilo de liderazgo que se ve hoy en día:

Cuadro 1: Principales Tipos Liderazgo

TIPO	DEFINICIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Laissez-Faire	Es un estilo donde el líder no interviene, cuando lo hace, es porque lo considera que es necesario hacerlo y con el menor control posible para con su gente.	-Dar Autonomía a la gente -Genera Mayor comodidad y satisfacción del empleado con su trabajo.	-Carencia de Control -Incrementa costos a la empresa -No hay buena Productividad
Autocrático	Es un líder que solo da órdenes y nadie debe cuestionar su autoridad, en donde los colaboradores solo deben obedecer.	-Efectivo en entornos donde se necesita tomar decisiones rápido. -Genera más control para con los empleados para ser más productivos.	-No tiene en cuenta la opinión de los trabajadores. -A las personas no se les da un trato humano por impartirles ordenes sí o sí. -Los trabajadores pueden sentirse no valorados y mostrar poco compromiso y baja motivación con la empresa.
Democrático	Es cuando el líder logra generar que todo el grupo de personas participen, para que puedan aportar ideas, y llegar luego a un consenso en general.	-Promueve la participación de todo el grupo. -Incrementa la Motivación de las personas. -Las personas se sienten integrados en el grupo y/o Proyecto.	-No se puede superar desacuerdos entre 2 o más miembros del grupo. -Lento para tomar decisiones.
Transaccional	Este tipo de liderazgo, es cuando el líder y las personas se benefician mutuamente por hacer algo que el líder les pide hacer.	-El trabajo es valorado. -Genera motivación a las personas. -Funciona en momentos de estabilidad -Hay beneficio mutuo, ya que ambas partes consiguen lo que necesitan.	-Comportamiento Predecible para el líder. -Inestabilidad ante cambios del entorno externo de la organización. -Se centran en el presente
Transformacional	Los líderes transformadores van más allá de los clásicos paradigmas empresariales, generan cambios muy positivos para con sus colaboradores, transforma para promover a que las otras personas se ayuden entre ellos mismo, y estos a otros, de esta manera, generando un ambiente sinérgico y armonioso, de esta manera, se aumentaría la motivación y la productividad de las personas que tiene a cargo el líder.	-Generan motivación y aumentan la productividad y eficacia del grupo -Genera Sinergia -Capacidad de liderar cambios en la organización -Poder Convencimiento Promueve las habilidades sociales	-Se enfoca en cualidades intangible en vez de lo tangible.

Fuente: Propia

1.3.2. Tipos de Liderazgo Secundarios:

Están también otros estilos secundarios o complementarios, que son:

➤ Líder Espontaneo

Este tipo de liderazgo, surge espontáneamente, al presentarse una determinada situación o problema asumiendo el mando de las acciones a realizar, dando instrucciones y coordinando las acciones necesarias para llevarlas a buen fin.

➤ Líder tradicional

El líder tradicional, es el que obtiene el poder por poseer un cargo o por ser perteneciente a un grupo de poder establecido.

➤ Líder burocrático

En el líder burocrático, Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad.

➤ Líder liberal

Es el que delega algunas decisiones a los demás, permitiéndoles de esa manera aumentar las capacidades de cada miembro del grupo. Su naturaleza es pasiva.

➤ Líder Carismático

El líder carismático que por su personalidad y carisma influyen en ciertas personas llegando incluso a inspirarlas, son personas que por lo común tienen una autoconfianza muy elevada, misma que “contagian”, de cierta forma a los demás.

En este estilo de liderazgo a pesar de ser un bello liderazgo por las cualidades que tiene, el tema de carismático debe quedar como uno de las virtudes que debe tener todo líder, mas no que sea un enfoque principal o primario, ya que, si alguna persona se especializa en este tipo de liderazgo, podría presentar algunas desventajas ante el mismo y ante los demás.

De acuerdo a la revista Harvard Business Review: Liderazgo al más alto nivel, nos habla de la desventaja del líder carismático, argumentando en que a pesar de que el carisma es una cualidad que más valoran las empresas a la hora de contratar a un nuevo director ejecutivo, no es garantía de que las empresas empiecen a funcionar a las mil maravillas,

porque según como se maneje el carisma, los problemas podrían empezar a surgir y desde ahí, a tender a empeorar si no se maneja y se controla a tiempo una persona que abusa del carisma.

Aunque es dependiendo de la situación y circunstancia, en que este tipo de liderazgo en lugar de ser una desventaja, es una ventaja.

Porque si se usa correctamente el carisma en el lugar, momento y tiempo adecuado, este liderazgo puede ser una gran ventaja diferenciadora y que hay que saberlo aprovecharlo.

Porque el carisma tiene el poder de hacer milagros, de cambiar muchas cosas dentro de una organización, en un ambiente turbio y negatividad.

Por ejemplo, una cualidad de este tema, es el don de las lenguas, en que podía inspirar y ganarse la confianza de los empleados (y su posterior influencia en que el clima laboral mejore), inversores, analistas, prensa empresarial, relaciones de la empresa con sus clientes externos, por lo que estaría repercutiendo positivamente en la productividad Empresarial.

Aunque hay que tener cuidado, porque el efecto carisma, puede ser cegador y esta ceguera puede ser muy devastador tanto para el individuo y para la organización.

El liderazgo carismático es un arma de doble filo, porque ya que como puede beneficiar a una organización en el sentido en que puede contrarrestar los problemas típicos que se ven ante líderes autoritarios, prepotentes, orgullosos, burocráticos, también, si no se sabe controlar el carisma del líder, no solo termina en cegándolo a él, también perjudicaría a la empresa.

➤ Líder Integro

El líder Integro a diferencia lo que implica y significa el liderazgo, este modelo de liderazgo integran también la parte humana, un nivel de consciencia más profunda del líder tanto individual como para el próximo (Empatía), son más perseverantes. La integridad es igual a confianza. Este tipo de líder, brinda una visión clara, coherente y creíble, y cuya vida, se ajusta a un conjunto de valores y principios que inspiran a los demás, el deseo de imitarlos, pose una fuente fundamental de poder.

Para que el líder actúe con integridad, se requiere una personalidad auténtico, que haya sinceridad en las acciones y forma de pensar y esto, a su vez, va alineado con unos valores y principios.

➤ Líder 360°

El liderazgo de 360° es aquel en que un líder una vez estando en una zona intermedia dentro de la organización, puede influenciar en cualquier nivel en la pirámide organizacional, como también, en el mismo nivel en la que se encuentra este tipo de líder.

➤ Líder Emocional

Es aquel líder que puede manejar de manera efectiva sus emociones para conseguir liderar con eficacia.

1.3.3. Según el ámbito en la cual actúan:

Dentro de los tipos de liderazgo, hay unas áreas o ámbito de acción, en la cual, el líder interactúa, que son:

Figura 1: Ámbito Liderazgo



Fuente: Propio

Como hemos visto, es importante conocer los tipos de liderazgo y los ámbitos a los que se encuentran, ya que así, nos permite conocer mejor los alcances del liderazgo y mirar en qué nivel se podría encontrar uno mismo.

Todo comienza, desde conocerse bien el “yo” interno, para luego saber cómo puede mejorar lo que hay que mejorar el interior de uno, y a medida que se vaya aumentando la auto consciencia, se va descubriendo en lo que es bueno uno y lo

que uno tiene para mejorar, y luego mirar que hay que hacer para mejorar aquellos aspectos que deberían ser mejorados.

Usualmente, para lograrlo, sería muy útil el método del coaching, para poder descubrir cómo es uno y que es lo que desea, porque todo el origen del liderazgo, el desarrollo para ser un buen líder, comienza en uno mismo y sobre uno mismo se va ir trabajando.

Porque dentro de los tipos de los liderazgos, hay que saberse identificar cual es la que más se identifica la persona, para poder sacarle el provecho a ese tipo de liderazgo compatible, aunque también, es bueno, ir desarrollando los otros tipos, para poderse adaptarse bien, en cualquier situación a la que el individuo se enfrente.

No hay malos estilos de liderazgo, sino lo que hay, es que las personas usan su tipo de líder que llevan en su interior, en situaciones, lugares, eventos que no son compatibles con su tipo.

El liderazgo autocrático o el burocrático parecieran que fueran lo peor que hay en esos estilos de liderazgos que fueron mencionados en los subcapítulos 1.3.1 y 1.3.2 y estos a su vez, son los modelos que hay y más conocidos actualmente en la teoría de liderazgo moderna.

Pero no lo es, esos dos estilos que se mencionaron no son malos, porque cada uno aporta sus ventajas que otros tipos de liderazgo no lo tienen, pero para que funcione, los líderes autocráticos y burocráticos, deben estar en el momento, lugar y lugar adecuado para que no se “estrellen”.

Y así mismo sucede con los demás estilos que hay.

1.4. Importancia del Liderazgo

Ya hemos hecho un recorrido general de lo que es el liderazgo; desde su introducción hasta las clases de liderazgo.

Ahora veremos, porque es cada vez más importante y relevante este tema en los tiempos actuales, tanto en la vida social y empresarial del individuo, y porque al haber un buen liderazgo, puede mejorar la productividad empresarial, y que la empresa funcione cada vez mejor, ya que, a final de cuentas, un buen liderazgo dentro de un entorno laboral, es el engranaje principal para que todo funcione como la maquinaria de un reloj.

El liderazgo en entornos laborales, es muy importante, porque gracias a los líderes, en especial, los que son buenos realmente, hacer que las cosas funcionen de la mejor manera y la productividad empresarial sea positiva, y de esta manera,

hace que la empresa sea cada vez más competitiva en su mercado en la que se encuentra.

En razón a que la esencia vital de toda organización es el factor humano, porque sin ellos, simplemente no podría funcionar, porque no habría quien gestionaría los diversos recursos que compone un ente económico, al menos que todo estuviera robotizado, y eso que, aunque todo fuera con robots, debe haber gente que los administre para su mantenimiento, y eso sería a nivel operativo.

Porque a nivel administrativo, seguiría existiendo el factor humano que se gestione la empresa.

Como se mencionó anteriormente, el ser humano, es un ser emocional, por lo que cualquier incentivo, se les puede despertar la emoción de la motivación, y lo que esto representaría en el aumento de la productividad y eficiencia del trabajador.

Lo que hace un buen líder, es eso; motivar a la gente, para que lo sigan por su ejemplo que les está dando, como también, motivarlos a que realicen sus funciones de la mejor manera, y cuando la gente hace las cosas por convicción en razón a que se encuentran motivados, eso se traduciría en gente comprometida con sus trabajos y con su empresa, por lo que esto repercutiría muy positivamente en que la compañía sea cada vez más competitivo, donde en sus estados financieros ya no haya casi cifras rojas o que la estrategia empresarial si este funcionando de la mejor manera.

Pero para que las cosas sucedan todo positivo dentro de una organización, es importante que el líder sea bueno y sea alguien que logre esa sinergia entre el líder-seguidor/colaborador, para que, de esta forma, pueda haber gente comprometida y entregada al trabajo.

Porque también puede haber lideres malos, que puede generar “caos” dentro de la empresa, y pueda que la gente los siga o le hagan caso, pero lo hacen es por miedo a que les puedan hacerles algo malo. Pueda que haya buenos resultados entre el líder malo y sus colaboradores, pero no habría sinergia y eso no es bueno, si se quiere que haya un buen clima laboral, y cuando hay un buen ambiente laboral, las cosas fluirían de la mejor manera dentro de la empresa, ya que al final de todo, toda organización es una serie de procesos, subprocesos internos que se interrelacionan a sí mismo para lograr un fin determinado.

Si algo no encaja bien o que el engranaje de algún subproceso corporativo no fluye como debería ser, esto afectaría a otros engranajes, hasta llegar a afectar a toda la empresa.

El Clima laboral es uno de esos subprocesos en que puede afectar positivamente o negativamente a la productividad general de la organización donde se encuentre el individuo.

Este “Engranaje” se interrelaciona directamente con el Área de Gestión Humana, ya que por los roles y naturaleza que tiene este bello departamento, debe ser así, ya que ellos son los encargados de administrar en que el ambiente y cultura empresarial este en buenas condiciones. Y para que esto se dé, debe haber un liderazgo correspondiente o ese liderazgo mayor, para que todo lo que afecte o lo que tenga relación con la parte humana organización funcione como se espera.

Porque cuando no existe liderazgo en un entorno laboral, habría mucho caos, en razón a que la gente no tendría quien les ilumine e inspire para hacer las cosas, por lo que no habría motivación ni compromiso.

El ser humano por naturaleza necesita de alguien para que les de ese empuje necesario para hacer las cosas, aunque haya personas proactivas, siempre necesitarían de alguien; sea para que les ayuden, los oriente, los lidere (Sea para el bien o para el mal), porque la raza humana es por naturaleza, un ser social y no individual, por lo que para su sobrevivencia, depende de las relaciones de otros, aunque haya también gente solitaria o individualista, pero usualmente esos tipos de gente, en algún punto de su vida, necesitan la interacción con la gente, a pesar de ser un caso especial en la sociedad en la que vivimos.

Por eso es que toda empresa, debe haber liderazgo, y existir los diversos tipos de liderazgo mencionados en el subcapítulo 1.3, y ejercerlos en su área y momento adecuado para que la organización en general sobreviva ante un mercado cada vez más competitivo y más agresivo, en que, si se duerme o baja la guardia, serán “Devorados” hasta desaparecer en el mapa empresarial y de mercado en la que se encuentran.

Una empresa sin buenos líderes o que no haya liderazgo, están llamados a desaparecer.

Un ejemplo, es el caso de Apple, en que, si no fuera por el liderazgo que dio Steve Jobs, esa corporación tecnológica hubiera desaparecido hace tiempo.

Por eso, es importante que toda organización exista un buen liderazgo gerencial, y que, de esta manera, también los demás funcionarios que integran en la empresa, puedan desarrollar habilidades para el liderazgo, para que pueda existir una total sinergia en toda la organización, en el sentido, en que entre todos se lideren para hacer que las cosas sucedan de la mejor manera dentro de la compañía.

Obviamente, el primero que debe dar un buen ejemplo, es el “CEO” o el gerente general, para que así, todos los colaboradores que el tiene; de acuerdo a la pirámide organizacional, puedan seguirle y que sus trabajos puedan repercutir positivamente en sus áreas en la que se encuentra, y los resultados que den en cada área funcional, pueda ayudar a que la empresa en general crezca, y cuando una organización crece, todos los miembros serán beneficiados, ya que donde

trabajan, más que un entorno laboral, es una familia en la que entre todos trabajan para que su casa pueda seguir existiendo.

Porque cuando hay un buen gerente general y que sepa liderar, la gente lo seguirá por convicción, y harían que se sientan más comprometidos con la causa, y que, si se logra la sinergia absoluta, la empresa estaría en una ventaja competitiva muy importante con respecto a sus competidores.

Algo similar pasa en las otras áreas o ámbitos de acción del liderazgo, como se mencionada en la *figura 1: ámbito liderazgo*, pero ya enfocado en su nicho en la que se encuentran.

1.5. Propuesta Modelo liderazgo innovador

Ya recorrido el subcapítulo de Clases de liderazgo que hay hoy en día y viendo cómo está el panorama empresarial hoy en día, se propondrá y explicar un nuevo modelo o estilo de liderazgo que pueda ser más eficiente y eficaz en el entorno laboral; partiendo de lo visto de las ventajas y desventajas de los actuales estilos de liderazgo que hay hoy en día.

Este nuevo modelo de liderazgo que se propone, beneficiara a Talento Humano en cada rol que ellos tienen para con la empresa.

En razón a que, este liderazgo innovador trata de ser una solución alternativa y más efectivo con respecto a los otros estilos de liderazgo que ya se mencionaron en el subcapítulo 1.3.1 y 1.3.2. Por qué en primer lugar, trata de sacar lo mejor de cada estilo que se habló anteriormente y que las desventajas que tenían estos, ya no estará presente en este estilo, porque este modelo liderazgo innovador, será más asertivo, flexible y más enfocado, en la cual, esto se explicará más adelante. En segundo lugar, incluye elementos que no están presente en los otros tipos de liderazgo actuales.

El Nuevo Modelo que se propone, se llama: **Liderazgo Integro Total (L.I.T)**.

Este L.I.T se basa en la integridad del individuo y todo comienza es en el interior de la persona, que es el corazón; donde todas las emociones que nazca acá, definiría lo que podría ser un buen líder o no,

En el corazón es donde define la calidad de líder que puede llegar a ser la persona; bueno o malo, ya todo depende de la madurez del individuo y la clase de vida que este ha llevado durante toda su vida.

El corazón no se refiere al órgano que bombea sangre, sino a las emociones más profundas que todo individuo tiene y siente.

En este, es el que habita la verdadera esencia o naturaleza del individuo, por lo que dependiendo como lo maneje la persona, puede o no ser buen líder.

Ya que el corazón es lo que mueve a la persona, es el eje central de la motivación de la raza humana.

Con el corazón emocional, la mente; este puede controlar todo lo emocional del individuo, y aplicando la inteligencia emocional y la autoconsciencia; para que haya un equilibrio entre la razón y emoción, y de esa forma, se logre a alcanzar a la madurez de la persona.

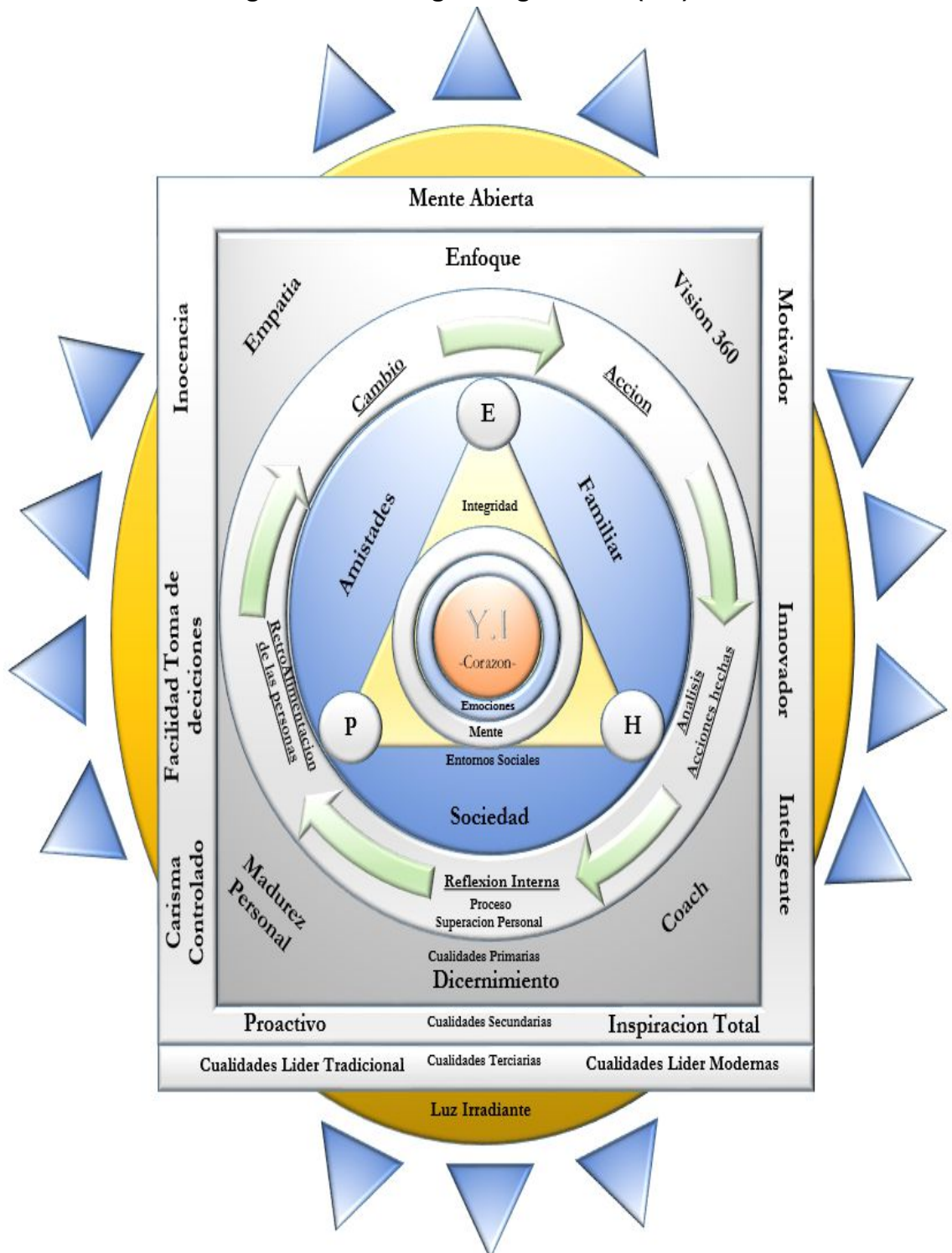
Y finalmente, se llega a unas características específicas (Según el modelo explicado en la figura 2) para que alguien pueda ser un líder eficiente hoy en día o lo que que le llamo "líder total".

La definición a este modelo, se define de la siguiente manera:

"Liderazgo Integral Total (LIT), es un estilo de liderazgo novedoso en que parte de lo racional-emocional y en la integridad del ser humano, combinado con unas características específicas, se logra desarrollar y/o tener unas habilidades únicas, cuyo fin es ser una alternativa más efectivo para liderar en algún área de acción del liderazgo"
Alejandro Ceferino.

A continuación, mostraremos la figura 2, donde a través de ese gráfico, se explicará un poco mejor, lo que es el Liderazgo integro total:

Figura 2: Liderazgo Integro Total (LIT)



Fuente: Propia

De acuerdo a la figura 2, todo lo que se ve en aros, son procesos que interactúan e influyen todo aquello que este dentro de ellos, donde la evolución va, desde lo más centro hasta lo más afuera, donde lo afuera tiene un impacto o una influencia más directa hacia el centro.

Los cuadrados, engrosa ya todo el macro proceso del aro mayor y se explica de forma general, aquellos elementos que influyen y es necesario, para que el circulo mayor pueda funcionar como debe ser.

Hay varios niveles en ese gráfico, que son:

a. Primer nivel

El centro rojo, que es el **YO INTERIOR (Y.I)**, lo que sería el “corazón” emocional de las personas, donde acá, es que se encuentra las emociones más profundas que todo individuo tiene y siente.

Es donde se encuentra la verdadera esencia o naturaleza del individuo.

En este punto es donde pueden nacer o sentir el llamado de ser un buen líder con el fin de construir sueños, metas para sí mismo y para el próximos, como también destruir.

b. Segundo Nivel

El primer aro de color azul celeste, son las emociones que el individuo tiene, y estas pueden ser buenas o malas, donde la mente es el que tiene el poder mental de controlar esas emociones, en especial las malas, tales como: la envidia, los celos, la impulsividad, la violencia, etc.

En este nivel es donde se ve aquellas emociones en que se debe trabajar para que vaya “madurando” la persona en el desarrollo de su naturaleza de líder, ya que el líder debe ser capaz de dominar y neutralizar sus emociones negativas y aprovechar lo que más se pueda de forma asertiva las positivas, como puede ser: el amor a sí mismo y al próximo, sentimiento del carisma, etc. Donde estas emociones vienen a complementar y algunos a reforzar el Yo Interno (Primer nivel).

c. Tercer Nivel

El segundo aro de color gris; que es el de la mente, es donde la mente puede llegar a dominar todas las emociones que llega a sentir el individuo, y que con La **Inteligencia Emocional (I.E)**, facilitaría mucho en esos dominios emocionales. Todo individuo (Sea líder o no) debería ser capaz de usar asertivamente aquellas emociones positivas para poder afrontar con éxito, en cada realidad a la que se enfrenta y canalizar las negativas. Sin embargo, Muchas personas no poseen esta característica, porque cuando

llegan a sentir emociones negativas como: envidia, ira, rabia, celos, discordia, generar caos, etc, se dejan dominarse de estas y terminan generando problemas con el entorno social que les rodea.

Un líder que sea capaz de dominar sus emociones (I.E) y comprender las emociones del próximo (empatía), puede lograr y llegar muy lejos como líder, como: generar transformación en entornos donde haya caos e inmadureces de la gente, capacidad de transformar situaciones negativas a positivas, todo esto se logra, porque el líder ha alcanzado un cierto grado de madurez psicológico que le permite actuar de una manera madura tanto personal y profesional.

Este nivel, lo que permite, es tener la capacidad de gestionar las emociones (Segundo Nivel), y racionalizar el Yo Interno (Primer Nivel). Es decir, que las emociones negativas se neutralicen y se busque la manera de que dejen de ser negativas a volverse positivas, y las emociones positivas existentes aprovecharlas y explotarlas al máximo.

Luego, el corazón del individuo, tratar de racionalizarlo, en que se trate administrar o filtrar lo que es coherente y lo que es incoherente, donde se debe enfocarse es aquellas corazonadas con coherencias. Ejemplo: Una persona con corazonadas de ser el “Superman” de la ciudad, es algo que se debe trabajar para poder superar o madurar esa incoherencia, ya que es una emoción muy interna sin sentido o razón de ser. Mientras que si alguien siente una acorazonada de que puede ser un líder que puede generar cambios en un entorno social o empresarial, es algo más lógico y sobre esto, hay que discernir y trabajar mejor para que ese sentimiento pueda salir al frote, porque es algo más realista y posible hacerlo, sin contar que es algo muy bueno para él y que puede beneficiar para su entorno externo que le rodea a esa persona con esos sentimientos.

d. Cuarto Nivel

Es el triángulo amarillo, que es la integridad que todo un buen hombre/mujer debe tener, que está compuesto por: **E**spiritual (**E**), **P**rofesional (**P**) y **H**umano (**H**).

En lo espiritual, hace referencia a la sabiduría espiritual que puede llegar a tener el individuo. Lo profesional, la parte ética profesional y los conocimientos y su actuación honorable que puede llegar a tener la persona, y no necesariamente tiene que ser alguien con estudios universitarios, sino que tenga dominio sobre algún conocimiento específico y sobre eso es lo que le está sacando provecho y explotándolo.

Y lo humano, que tiene que ver con el aspecto ética, moral, valores y principios del individuo y como este puede ejercer lo humano hacía con los demás.

Para alcanzar este nivel, se requería de los anteriores niveles mencionados anteriormente, porque si no hubo un proceso de madurez psicológico, no se podía alcanzar este nivel actual, porque ante una emoción interna o externa negativa, la persona explotaría y generaría caos a sus alrededores y no cumpliría con la estructura de la integridad del ser.

Esta parte es muy importante, ya que es una evolución que alcanzara una persona líder para que llegue a ser cada vez mejor y pueda liderar de la mejor forma posible a sus seguidores (Familiares, Amigos, sociedad) y así mismo.

Este nivel está por encima de los otros niveles previos, porque para alcanzar la integridad, primero deber haber una madures psicológico para que pueda haber una buena sinergia entre las partes que compone lo íntegro y los niveles 1 y 2.

Porque cuando se alcance la integridad, estas a su vez, debe estar enfocado, alineado e interactuar con el nivel superior (Nivel 5), para que pueda generar una buena sinergia entre el individuo líder íntegro y con los diferentes agentes sociales que este interactúa, para que haya una buena armonía a nivel social.

e. Quinto Nivel

Este nivel es el que hace enfoque a los diferentes agentes sociales por la que el individuo interactúa.

Todo tipo de líder, en especial, los que son buenos con integridad, deben saber cómo interactuar con las tres categorías que hace parte este nivel, que son: Familiar, Amistades y Sociedad en General.

La familia hacer referencia al núcleo familiar de la persona (Papá, Mamá, hermanos, si lo tiene), Familiares secundarios (Tíos, primos, padrinos, etc.) y la pareja del individuo (también, la interacción del individuo con la familia de su pareja).

Para ser una buena persona o líder, todo comienza con una buena relación con el entorno familiar a la que convive el individuo, porque para el caso de un líder, para liderar a otras personas, debe liderar primero a sus familiares primero, porque ellos son la base de todo.

Luego de lo familiar, sigue con las amistades que puede llegar a tener el individuo, en la cual, si es un buen amigo y leal, puede ser un buen líder ante ellos, porque si les falla a ellos, difícilmente, sería un líder con gente

desconocida o con gente que no haya cierto grado de familiaridad y de confianza total.

Y finalmente, seguiría con la sociedad en general con la que interactúa el individuo, que puede ser: compañeros de estudio o de trabajo, algún grupo social a la que pertenezca y los seguidores que pueden llegar a tener.

Para poder liderar a este grupo de personas, lo ideal sería que haya demostrado compromiso, respeto y lealtad con la familia y amistades del individuo, ya para poder aventurarse con gente desconocidos.

Para que pueda haber sinergia entre el individuo y su buena interacción con los tres grupos sociales, debe haber integridad, para que todo pueda fluir y haber armonía en las interacciones sociales (Liderar también es una forma de interacción social).

Para el caso del liderazgo, es la mejor forma para que la gente lo siga por convicción y no por miedo u obligación o interés alguna.

f. Sexto nivel

En este nivel, que es el ciclo del autoaprendizaje y superación personal, es básicamente, que el individuo una vez que haya hecho alguna Acción (verbal, no verbal, físico, no físico), debe tener la capacidad de hacerse esas preguntas internas (análisis acciones hechas): ¿Cómo lo hice? ¿Lo habré hecho bien? ¿Me siento bien? ¿Qué sentirán los otros, luego de haber hecho esta acción que hice? ¿Me podría afectarme?, todo esto, una vez que haya interactuado con algunos de los tres agentes del quinto nivel, y una vez hecho estas preguntas internas, se proseguiría con la reflexión interno, en que empezaría a hacer un examen de conciencia interna y mirar que cosas se hicieron bien y que cosas se hicieron mal, y para el caso de las cosas malas, mirar como podría ser mejorado para no volver a cometer esos errores y a su vez, evitar volver a cometerlo en un futuro con base a la experiencia adquirida del pasado.

Aunque para confirmar los actos o los resultados del análisis y el examen de conciencia, se preguntaría aquellas personas con la cual, se cree que se cometió algún error, para que le den su opinión o retroalimentación (feedback), y con base a esos comentarios, la persona ya puede confirmar cosas y ya de esta manera, se puede proceder a generar el cambio deseado, con el fin, de ser mejor persona cada vez más, y esto es algo que todo líder debe hacerlo.

Si alguien cometió algún error, debe ser capaz de descubrirlo y luego cambiar, para no seguir por el mismo camino incorrecto.

Porque la misión de todo buen líder, es velar por una buena relación en cada agente social que se mencionó anteriormente.

Y las personas son seres humanos que cometen errores y eso es normal, pero lo malo es que aun sabiendo que han cometido errores, no cambian.

Para alcanzar este nivel, se requiere que el individuo debe ser un ser integral que puede interactuar de la mejor manera con las personas.

Una vez que haya interactuado con las personas, se generaría unos resultados buenos o malos, por lo que el individuo o el líder debe ser capaz de darse cuenta de ellos y tomar alguna decisión al respecto para mejorar, y se logra es a través de este ciclo del autoaprendizaje o de la auto superación, y que este ciclo debería ser un bucle a lo largo de la vida del líder.

g. Séptimo Nivel

Luego del nivel del ciclo de autoaprendizaje, se debe alcanzar y dominar unas características esenciales para que la persona pueda llegar a ser un buen líder gestor del cambio, que son: Empatía, Enfoque, visión 360, Coach, discernimiento y la madurez personal. Este nivel se le llama "Cualidades Primarias".

Para el caso de la visión 360°, hace referencia, en que el individuo sea capaz de prevenir, anticipar de forma más efectiva cualquier eventualidad que pueda ocurrir en el mañana y que puede afectar de alguna manera, tanto para el líder como para el prójimo (Visión Compartida Sinérgica).

Mirar como podría ser las cosas que pueda beneficiar de forma más asertiva a nivel individual, como a nivel del otro (Que puede ser también a nivel grupal), generando de esta forma, una satisfacción total.

Todo eso, para lograrlo, no debe ser una visión "cuadrado", sino ser una visión más amplia, que involucre muchos elementos tradicionales e innovadores, para que el resultado sea lo más efectivo posible.

El enfoque hace referencia a que el líder debe ser capaz de adaptarse a cualquier entorno donde un determinado estilo de liderazgo no funcione como debería ser. Y que el individuo sea capaz de ejercer algún tipo de liderazgo de acuerdo a lo que el momento, la situación y el lugar lo requiera, sin perder de vista, la integridad del liderazgo del individuo.

El discernimiento, es saber lo que el líder desea como también, ser capaz lo que el otro también desea, con el fin de que ambas partes puedan encontrar la felicidad o alguna solución de un problema dado.

Estas cualidades, son realmente muy importantes, ya que esto le permite que el líder pueda liderar de una forma más asertiva y efectiva.

h. Octavo nivel

En este nivel, se le llama “Cualidades secundarias”, que son las habilidades que todo líder debe tener para que puedan ser personas innovadoras y eficientes a la hora de liderar gente, y que son un respaldo de las cualidades primarias.

i. Noveno nivel

En este nivel, se encuentra las cualidades terciarias, que son algunos otros atributos que todo líder debería tener. Se le clasifica como: Cualidades Líder tradicional y Cualidades Líder Modernas.

Para el caso del tradicional, son aquellos atributos típicos que un líder genérico tiene, como los que se mencionan en el subcapítulo 1.2 en la primera parte. Y el caso del líder moderno, son aquellas cualidades que no cualquier líder lo tiene, y los hace más innovadores, más interesantes, más competitivos, y se mencionan en la segunda parte del subcapítulo 1.2.

Estas cualidades Terciarias, son un apoyo a las cualidades secundarias.

j. Decimo Nivel

Y en el último nivel, que se llama “luz Irradiante”, es la etapa donde el líder influye con o sin esfuerzo alguno, la parte de sin esfuerzo alguno, hace referencia a que la persona que con su energía vital espiritual hace que atraiga a la gente a lo que sigan.

El líder también debe ser la “luz”, o la “esperanza” que cualquier tipo de seguidores esperan de él, y por tal razón, debe ser un buen ejemplo a seguir.

Es una etapa, en donde debe mezclar todos los anteriores niveles, para que pueda liderar y generar cambios, en donde la gente le encuentre en el líder, alguien con quien confiar y aprender, que dan todo por él y el todo por ellos, lo que se traduce como sinergia grupal.

Con este modelo es lo que podría mejorar muchos de los problemas que se ve dentro de gestión humana, en especial, en el tema del clima laboral. Pero también, no solo mejora los problemas, sino beneficia en los otros roles que el área de talento humano hace en una empresa.

Luego ya de haber recorrido lo que es y en que consiste el liderazgo integro total, ahora entraremos a ver gestión humana, con el propósito de explicar cómo el nuevo modelo de liderazgo va a beneficiar al área del talento humano empresarial en Colombia, en donde se enfocara en dos herramientas que RRHH tiene, que es: Clima laboral y Procesos de Elección.

A continuación, entraremos a una pequeña introducción al segundo capítulo del presente ensayo, para darnos una idea general a lo que se dedica Gestión humana en una empresa.

2. Gestión Humana

El área de Gestión Humana a lo largo de la historia empresarial, siempre ha sido un departamento de suma importancia para la empresa, ya que en ella recae enormes responsabilidades que puede afectar de alguna manera en la productividad empresarial, por lo que actualmente, ya se está considerando que RRHH es un aliado estratégico para la alta dirección, y es debido a que su principal gestión, son la “Gente”, y sin ellos, la entidad no sería nada, y si no se administra como debe ser, habría mucho caos interno de la compañía.

En el pasado, en administración del personal, se le llamaba como “departamento de recursos Humanos (RRH)”, pero con el tiempo, el termino fue cambiando y se fue estandarizando a Talento Humano, aunque hoy en día, en algunas empresas, lo llaman también “Capital Humano”.

Las razones por la cual, fue evolucionando la terminología, ha sido por temas legales y humanitarias, ya que los empleados no se podían considerarse como recursos, sino como personas talentosas y con mucha potencialidad que pueden aportar a la empresa de muchas maneras, desde el conocimiento que el individuo tenga, como sus diversas habilidades, destrezas y capacidades que ellos puedan tener, para poder desempeñar correctamente alguna labor que les ha sido asignado.

Entonces, ¿Qué es Gestión Humana para que sea considerada como una de las áreas vitales en toda organización?

2.1. Definición Gestión Humana

Gestión Humana es un área funcional social cuyo fin es la administración del personal en una empresa, con el propósito de que la estrategia y metas establecidas en la alta gerencia, se cumplan satisfactoriamente.

Por el otro lado, los siguientes autores, tiene su definición de lo que es Administración del personal.

El Autor Miguelina Veras Cesar Cuello del libro "Prácticas de Gestión Humana en la republica dominicana 2005, define Gestión Humana como:

"Es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización [...]. Gestión humana es un componente de la gerencia moderna y su fin principal consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategia de mejoramiento continuo del conocimiento y el talento humano".

Ya con estas definiciones, nos da entender una aproximación a lo que este Gestión Humano o talento Humano.

Ya que su principal enfoque, son todas aquellas personas que hacen parte de una compañía, y que, a través de ellos, es que empiezan la gestión correcta para que las cosas salgan como deberían salir, ya que, con los funcionarios, es el núcleo de todo, para que algún proceso o actividad salga bien o salga mal y los resultados de esto, repercutiría directamente a la empresa en cualquiera de sus procesos internos que manejan.

Por eso es que, en el departamento del talento humano, debe haber liderazgo para que puedan mover masas de gente y de esta forma, hacer que ellos funcionen y den el rendimiento y la productividad esperado.

Por lo que el modelo de liderazgo integro total, sería una manera de beneficiar totalmente a gestión humana en sus diversos procesos de liderazgo que deben hacer.

2.2. Importancia Gestión Humana para las empresas

Ya visto lo que es Gestión Humana, explicaremos él porque es tan importante este departamento para cualquier tipo de organización que requiere que esta área deba hacer parte en su organigrama institucional.

Toda organización al estar compuesto básicamente por personas y ellos son el motor de las empresas, y esto es debido, porque ellos son los que administra los diferentes recursos que un ente económico tiene y también, los aportes

intelectuales que pueden dar, para que la empresa pueda seguir funcionando y sobrevivir en el mercado a la que se encuentra. De este mismo modo, ellos también requieren ser administrados y liderados para que puedan hacer sus labores de la mejor manera, impactando positivamente a los resultados de la compañía.

Por lo que el área de Talento Humano es el encargado de gestionar todo lo relacionado con lo humano; cuyos roles se explicara más adelante, con el fin de que los objetivos, planes, estrategias trazados por la alta dirección pueda cumplirse satisfactoriamente y de esta forma, beneficiando a toda la empresa.

Muchos de los resultados empresariales, depende del desempeño del trabajador en su correspondiente área funcional, y su desempeño, se ve afectado por muchas razones, tales como: el clima laboral, cultura empresarial, si son bien tratados o no por sus compañeros o superiores, si son esclavizado o no, si les respetan o no sus derechos como trabajadores, si son bien o mal pagados, etc.

De acuerdo a la categoría de lo bueno o malo, es el resultado que puede dar en su entorno laboral, ya que, si un trabajador trabaja mal o de “mala gana” por presiones, quizás su calidad de trabajo no sea el esperado y eso podría afectar de alguna manera no solo en su dependencia, sino a la empresa.

En razón a que los empleados son seres humanos emocionales, es normal que ellos sientan todo tipo de emociones positivas o negativas, por lo cual, hay que gestionar correctamente esos sentimientos de las personas, para que no vaya a repercutir de alguna manera en su entorno a la que interactuar.

Por lo que el departamento de RRHH, dentro de algunas de sus funciones, se encuentra, es velar por mantener un buen clima laboral dentro de la empresa, y que los que integran esta bella área, deben ser gente líderes para poder liderar a las diferentes masas de gente que compone una organización, ya que dependiendo del tipo de liderazgo y su gestión, pueden hacer que los diferentes agentes internos organizaciones se mantengan en un nivel controlado.

Si el área capital humano, no administra ni cumple bien o adecuadamente sus roles que tiene dentro del ente económico, todo sería un caos y habría mucha improductividad y desorden, por lo que esto podría traducirse como deterioro empresarial, ya que, al fin y al cabo, todo lo que compone una empresa son seres humanos que están ubicados y organizados estratégicamente a través de diferentes departamentos funcionales en diferentes niveles jerárquicos.

Si se llegase a presentar un problema, por ejemplo, en el área de finanzas (que el contador este teniendo problemas en la relación con algún compañero o jefe, o que no sepa realizar la actividad a la que fue asignado), puede llegar a afectar negativamente en otras áreas inmediatas que dependa de los resultados de este departamento.

Y gestión Humana son los responsables de los problemas que puedan surgir de esto, ya que ellos son los que tuvieron y tienen la enorme responsabilidad de seleccionar y contratar talentos para ocupar algún cargo determinado, de acuerdo a los requerimientos que la empresa pide, y dentro de los objetivos del proceso de selección, es que no solo el candidato debe reunir la experiencia profesional o laboral, sino que sea una persona idónea para la cultura y el cargo de la compañía.

Si se elige mal a la persona, esta persona podría generar conflictos o problemas dentro de la empresa durante el tiempo que haya a estar dentro de la compañía.

Cuando se despide o se va algún empleado por alguna razón, eso se traduciría, en pérdidas económicas y de tiempo. Económicamente, por las inversiones que la empresa ha estado dándole a esa persona, y tiempo, en que se demora en encontrar una nueva persona para que ocupe su lugar de la persona que se ha ido.

La responsabilidad de Gestión Humana, es seleccionar bien y asertivamente, para que no entre cualquier persona a la corporación, para que no vaya a afectar negativamente la productividad que la empresa ha estado manteniendo y mejorando.

Una persona problemática, son solo problemas para la compañía, por lo que se debe tomar medidas para acabar con el problema, antes de que se empeore y llegue a raíces y por eso, Talento humano entra en juego: gestionar, controlar y canalizar cosas malas para que se vuelvan en cosas buenas y no genere daños tangibles o intangibles a la entidad.

Porque si no hay administración o control, todo sería un caos, y más aún, cuando lo que se trata son seres humanos.

Porque esta área de Talento Humano, lo que hace es ser el intermediario entre los intereses de la alta gerencia y los empleados que están por debajo de la alta gerencia dentro de la piramidal organizacional.

Aun así, no están exentos de cometer errores en su gestión, por lo que es importante, que mantengas una constante retroalimentación y mejora en el liderazgo que gestión humana tiene presente, ya que, de acuerdo al nivel de calidad del liderazgo, pueden ser más efectivos o no, en el cumplimiento de sus deberes.

Por lo que uno de los modelos de liderazgo que puede beneficiar más efectivamente a RRHH, es el **Liderazgo Integro Total (L.I.T)**; como se explicó en el subcapítulo 1.5. Porque siempre en todo ámbito del ser humano, hay anti bajos; sea para el bien o para el mal.

A continuación, en el subcapítulo 2.4, mostraremos los diferentes roles que tiene gestión Humana y a su vez, como puede beneficiar el Modelo L.I.T a esta área, a través de cada función que talento humano tiene dentro de una empresa.

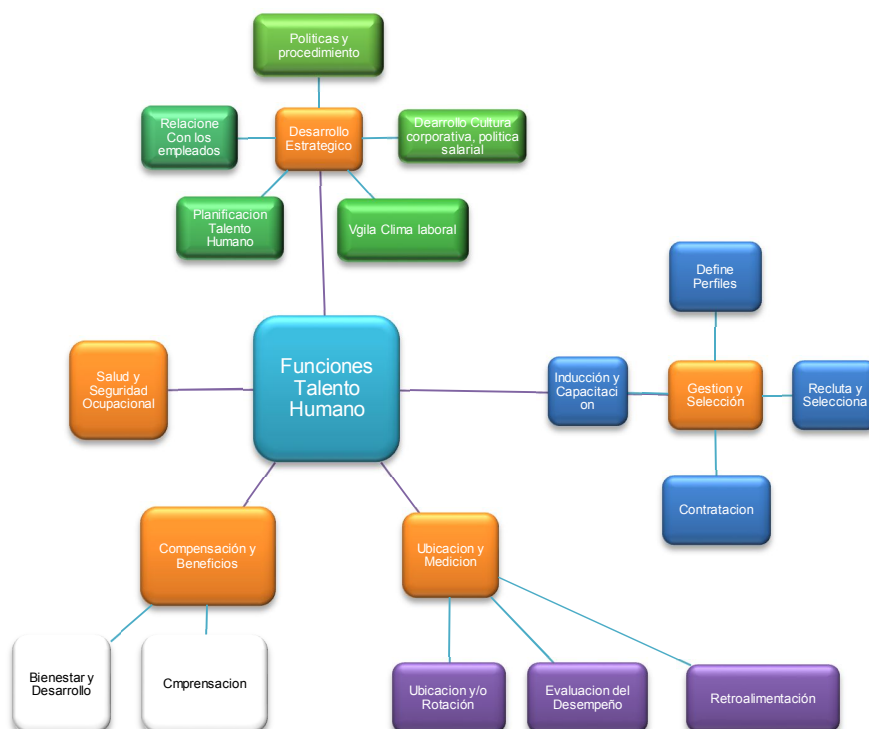
2.3. Función de Gestión Humana en las organizaciones

Gestión Humana como cualquier otra área funcional, tiene sus roles o actividades específicas a desempeñar, en la cual, los resultados que pueden llegar a tener esta área, afecta directamente en la productividad empresarial.

Por esa razón, Talento Humano en sus funciones propias, las debe realizar cuidadosamente para impactar lo más posiblemente a toda la organización.

Las principales funciones que tiene RRHH en una organización, se clasifica de la siguiente manera:

Figura 3: Actividades GH



Fuente: Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

En el cuadro 3 (Actividades GH), vemos que está compuesto por cinco Funciones (Que están en un cuadro anaranjado), y en cada uno, concentra unas series de actividades que gestión humana tiene para con la empresa.

Por lo que El modelo liderazgo integro total, beneficiaria a gestión humana debido a que mejoraría la productividad y competitividad de las funciones de este departamento.

Por ejemplo, en la función de “Desarrollo Estratégico”, en las actividades del clima laboral, cultura corporativa, relaciones con los empleados, a través del L.I.T, haría que todo fluya de una manera más efectiva dentro del área del talento humana y los resultados que este puede dar para con la empresa, sería realmente muy positivos, ya que, para el caso del clima laboral, haría que la gente lleguen a tener sentido de pertenencia para con la compañía no por necesidad, sino por vocación a la empresa y a las funciones que ellos tengan para con la empresa.

En razón, a que ellos logran percibir un ambiente empresarial realmente muy agradable y cómodo, como si estuvieran en casa realmente, en razón a que hay un líder que realmente se preocupe por el bienestar de ellos como debe ser, dejando de lado, los intereses económicos.

Aunque el tema de clima laboral, se explicaría más a profundización más adelante, pero con este nuevo estilo liderazgo que llegue a ejecutar gestión humana, alguna persona o un grupo de personas a favor para con la compañía, se mejoraría las condiciones laborales de los empleados, no habría conflictos interpersonales, entre otros, debido a que al haber un liderazgo que genere influencia positiva, hace que las cosas sucedan de una manera totalmente nueva, innovadora y más humano (Mas integro), ya no habría necesidad del antiguo sistema de liderazgo en que las personas obedecían, cambiaban o hacían las cosas por miedo o por obligación.

En la actividad de las relaciones con los empleados, habría más sinergia positiva, por lo que se traduciría en incremento en Productividad.

Con la cultura corporativa, se diseñaría modelos más innovadores y más humanos en que este más a favor del bienestar de los funcionarios de una compañía, y no por mera estrategia e intereses de la alta dirección.

La planificación del talento humano, con el nuevo modelo de liderazgo, permitiría en que este tema se desarrolle de una manera más eficiente y efectivo, ya que se tomaría muchas más variables que hacen que estén en favor de toda la compañía, y que, además, va más allá a la hora de predecir alguna cosa que se quiera evitar o mejorar, algo que con la planeación tradición no se lograría.

En la función de “Compensación y Beneficios”, en la herramienta de compensación, se haría todo el proceso de compensación salarial más integro, humano, justo, de acuerdo al modelo al L.I.T, por lo que los empleados se sentirían más felices, tendrían más sentido de pertenencia y se quedarían más en las empresas.

En bienestar y desarrollo, que dentro de acá, entraría la capacitación en que si se les apoya a los empleados a que se formen con la mejor educación, y el desarrollo sea de la mejor calidad, con algún plan de bienestar, esto generaría que las personas se formen con la mejor educación por lo que esto se traduciría en mejores resultados y aportes para con la empresa, eso sin contar, que les ayudaría a mejorar la dignidad y autoestima del empleado al recibir educación con calidad en las mejores universidad o en la universidad corporativa si la empresa de ellos lo tienen, porque una persona motivada y altamente incentivada, impactaría muy positivamente a la empresa.

Aunque la inversión en educación de alta calidad se traduciría en costos altos para la empresa, pero si se piensa en solo esto y no se mira los resultados que un empleado puede llegar a tener luego de recibir esta educación, no estaría haciendo nada la empresa. Se tiene una creencia que el dinero se recupera de alguna manera a través de una buena gestión efectiva, pero el talento una vez que se haya ido es difícil volverlo a traerlo, por lo que es bueno hacer lo que sea para retenerlo dejando el lado de la mentalidad “mezquino”.

Y en los diferentes planes de bienestar, entre mejor sea la calidad, como lo que hace google con sus empleados, hace que permanezcan más en la compañía, pero con un liderazgo integro total, porque con el liderazgo tradicional que ejerce gestión humana no tiene esa visión 360° y la integridad necesaria para saber retener y mantener la motivación de la gente de forma incondicionada.

Muchos están en los trabajos es por necesidad de tener un trabajo y no por vocación al trabajo y a la empresa, y lo que pretende el LIT es que el empleado se “enamore” de su trabajo y de la empresa.

En la función de “Ubicación y Medición”, encontramos la evaluación del desempeño y que con el LIT, hace que los empleados de acuerdo a su rendimiento que hayan dado a la empresa en un determinado tiempo, el feedback que se les puede dar a través de este modelo liderazgo, hacen que ellos desarrollen y mantenga una motivación bien alta para mejorar lo que deben que mejorar para que su desempeño incremente exponencialmente, porque el ser humano responde es con un buen trato altamente humano y justo, con respeto, educación, con integridad, con un ambiente “dulce” pero a su vez, estratégico y motivador.

Así mismo sucede para el tema de ubicación o rotación del personal, en que si se les trata bien (Funcionarios) en todo sentido, habría menos índices de rotación de la gente de la empresa, ya que al haber una nueva manera de liderar con base a la integridad y a unas características específicas que este modelo liderazgo innovador tiene, hace que se evite que la gente no se estén moviendo, al menos

que sea ya por razones meramente técnicas o que el empleado lo solicite porque se siente más identificado estar en otra área o en otra parte que él desea, por la cual, Gestión Humana debería facilitarle las cosas, para que él no se sienta tan “Cohibido”.

Para la herramienta de “Gestión Selección”, básicamente, con el Liderazgo integro total, se haría unos procesos más efectivos a un costo menor y más rápido, y a su vez, se elegiría de una manera más asertiva al aspirante, pero este “rol” por decirlo de esta manera, se profundizará más adelante.

Y finalmente, en la herramienta de “Salud y Seguridad Ocupacional”, es algo que gestión humana debe velar siempre y trabajar en conjunto con esta área específica que la empresa tenga o a través de terceros, con el fin de velar por el bienestar de los empleados de la compañía, y que con el L.I.T, no solo complementa, sino mejora todo el actual esquema que la compañía llegue a tener todo lo relacionado en la SySO: Políticas, Planes, Procedimientos, Normas, etc. Porque a veces, uno actuando en base con el “Corazón” y la “Razón”, en pro de la comunidad empresarial, se logra grandes cosas positivas.

En los próximos subcapítulos, nos enfocaremos en dos herramientas de gestión humana: Clima laboral y procesos de elección que hacen en las compañías del sector privado en Colombia.

2.4. Clima Laboral en Colombia

Ya visto las funciones que tiene gestión humana para con una empresa y como el Liderazgo integro total beneficia a este departamento, en este subcapítulo se profundizara en una de las herramientas que Talento Humano tiene, que es el Clima laboral. A continuación, se explicará lo que es el clima laboral.

2.4.1. Definición

El clima laboral es la forma como el empleado percibe, siente o experimenta su entorno laboral y que estas pueden influir sobre su conducta, que pueden ser: las relaciones interpersonales de sanas o de conflicto (Compañero Vs Compañero, Empleado Vs Jefe, Empleado Vs Empleado), el reconocimiento al trabajo realizado, el sentido de pertenencia a la organización o la falta de reconocimiento, la calidad de vida del empleado en sus estaciones de trabajo y su entorno físico alrededor, dignidad del colaborado, comunicaciones internas y externas

apropiados, apoyo o no apoyo de los jefes, programas de bienestar y desarrollo para el crecimiento al personal, disponer de las herramientas necesarias para la ejecución satisfactoriamente de las funciones de los funcionarios.

2.4.2. Importancia de tener buen clima laboral en las organizaciones Privadas en Colombia

Ya hemos recorrido el tema de liderazgo, gestión humana y su importancia para las empresas, las funciones de gestión humana, explicaremos él porque es tan importante tener un buen ambiente organizacional como factor de competitividad interna empresarial.

El mantener un buen clima laboral, es un deber entre Gestión Humana y la alta gerencia, debido a que según como este el nivel del ambiente laboral de una empresa, eso afectaría de alguna manera a toda la organización.

Cuando los niveles de clima laboral no son buenos, habría mucha improductividad por parte de los trabajadores por lo que eso afectaría negativamente a la productividad general de la empresa, en razón a que los funcionarios no se sienten contentos o cómodos trabajando en su ambiente donde trabajan

Por ejemplo, si hay problemas de relaciones interpersonales entre un empleado A y con otro Empleado B en la empresa donde ellos se encuentren, y que ellos tengan funciones vitales para el área donde se encuentra, donde la relación que ellos tengan sea la clave para que sus funciones se realicen de una manera efectiva, pero si existen diferencias entre ellos, no se toleran, entre otros, esos Conflictos de relación interpersonales, ocasionaría demoras en la entrega de informes, trabajos, resultados que ellos deben entregar, etc, para con sus superiores, por lo que ocasionaría contratiempos de enviar algún tipo de informe general del área para con la alta gerencia a la hora de tomar alguna decisión importante.

El ser humano necesita tener motivación y liderazgo para que puedan funcionar al máximo, cuando no lo hay, no funcionan, o están trabajando como “robots” sin motivación alguna.

Cuando hay un buen ambiente o clima laboral, habría una sinergia total y esto se traduce en incremento en la productividad del personal, por lo que los resultados que llegarían a tener la empresa en determinados periodos de corte, sería muy positivos, porque cuando la gente anda motivada y entusiasmada en su entorno laboral, ellos lo dan todo por el amor a su trabajo y empresa.

Por eso es que gestión humana debe siempre estar en constante evaluación y medición para que el clima laboral pueda siempre estar en favor a la organización, porque cuando se note algo malo, se debe tomar medidas preventivas y correctivas para que se solucione y no vuelva a pasar.

De esta manera, la organización pueda también cumplir con los estándares que Great Place to Work pide, para que la compañía se pueda certificarse y entrar en el ranking que este hace.

Y no hacerlo solo por interés administrativo o de marketing, sino por responsabilidad social empresarial.

En el siguiente subcapítulo, mostraremos más específicamente la situación actual del clima laboral que viven las principales empresas privadas de Colombia con presencia en la ciudad de Bogotá, y de esta manera, darnos una idea general, de cómo podría estar el clima laboral general en el sector privado de Colombia.

2.4.3. Estado Actual Clima laboral en empresas del sector privado

Ya visto la importancia de tener un buen clima laboral en las organizaciones, en este subcapítulo está más enfocado en la situación actual del clima laboral que se está viviendo en las empresas del sector privado (Bancos y telefonía), en la cual, se tomó los siguientes criterios para poder medir el ambiente organizacional, en la cual, se realizó a través de la encuesta, y se encuestó a diferentes funcionarios aleatoriamente en las compañías que están mencionadas más adelante, los criterios son:

- | | |
|----------------------------------|---------------------------|
| a) Liderazgo | f) Carrera Profesional |
| b) Relaciones Interpersonales | g) Comunicación |
| c) Participación | h) Condiciones de Trabajo |
| d) Reconocimiento y Satisfacción | |
| e) Formación | |

Las compañías que se tomaron como muestra, fueron: Bancolombia, Banco de Bogotá, BBVA, Tigo. Las estadísticas que se mostraran a continuación, están integradas por todas las empresas mencionados anteriormente.

A continuación, en el cuadro 2 (Datos básico empresas privadas), se mostrará la información básica que se tiene acerca del estudio del clima actual que se está viviendo en las principales empresas y más conocidas a nivel Bogotá, ya que ellas, nos dará una tendencia general, de cómo sería la situación actual en todas las empresas colombianas. Partimos con una muestra de 18 personas encuestadas de 4 empresas conocidas a nivel nacional.

Cuadro 2: Datos Básico Empresas privada



RANGO SEXO	HOMBRE	7
	MUJER	11
RANGO EDADES	18-25	7
	26-33	7
	34-41	2
	41+	2
ANTIGÜEDAD	0-1 Año	5
	2-5 Años	6
	6-10 Años	4
	11 Años +	3
CARGOS	CAJERO (Banco)	
	ASESOR VENTAS	
	ASESOR SERVICIOS	
	PROMOTORA	
	DIRECTOR DE SERVICIO	
	EDUCADORA	
	EJECUTIVA	
	GESTOR PARTICULAR	
	AUXILIAR	

Fuente: Propia

Recordemos que este cuadro 2 (Datos Básico Empresas Privadas), es modo informativo. Se eligió aleatoriamente a las personas que se quería encuestar, es con el único propósito de conocer como esos funcionarios perciben su entorno laboral donde trabajan.

Que, aunque la muestra sea pequeña, nos da una idea general de la tendencia del clima organizacional en Colombia.

Para la parte de los cargos, los mismos Funcionarios declararon sus roles dentro de sus compañías.

Figura 4: Liderazgo		Figura 5: Relaciones Interpersonales	
<p style="text-align: center;">LIDERAZGO</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ A VECES</p>		<p style="text-align: center;">RELACIONES INTERPERSONALES</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ A VECES</p>	
ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA	ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA
<p>El 81% de los encuestados, afirman que hay un buen liderazgo en general en sus empresas, pero hay un 16% de que hay aspectos por mejorar. y el 3% afirman que no hay un buen liderazgo en sus organizaciones</p>	<p>Para mejorar El liderazgo, se debe mejorar aspectos en el liderazgo de los jefes a sus colaboradores a través del coaching para que aprendan a liderar correctamente. Así mismo, darle más autonomía, seguridad y responsabilidad al empleado.</p>	<p>El 74% de los encuestados, afirman que hay unas buenas relaciones interpersonales en general en sus empresas, pero hay un 21% de que hay aspectos por mejorar. y el 5% afirman que no hay buenas relaciones interpersonales en sus organizaciones</p>	<p>Para mejorar el nivel de relaciones interpersonales, se debe comenzar, en solucionar problemas interpersonales entre compañeros a través del coaching y asesorías psicológicas. Con el compañerismo, el respeto, liderazgo grupal, amistades y la buena convivencia, se mejora y se promueve a través de incentivos que gestion humana diseñe, y su posterior seguimiento para control. De igual manera, para que haya compañerismo, trabajo equipo y más confianza entre todos, deben estar alineado en que las empresas realicen actividades de integración con el L.I.T.</p>

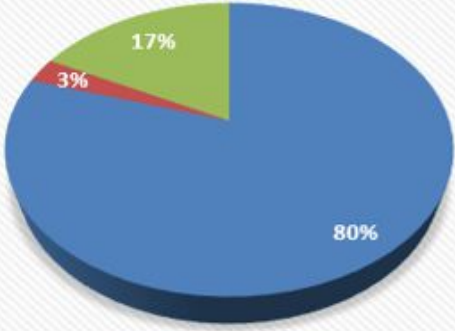
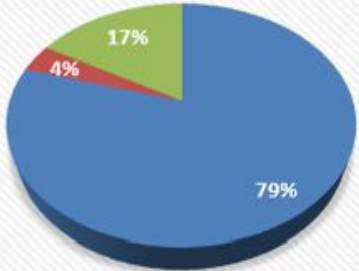
Fuente: Propia

Figura 6: Participación		Figura 7: Reconocimiento y Satisfacción																	
<p style="text-align: center;">PARTICIPACION</p> <table border="1"> <caption>Data for Figura 6: Participación</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>21%</td> </tr> </tbody> </table>		Respuesta	Porcentaje	SI	67%	NO	12%	A VECES	21%	<p style="text-align: center;">RECONOCIMIENTO Y SASTIFACION</p> <table border="1"> <caption>Data for Figura 7: Reconocimiento y Satisfacción</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>15%</td> </tr> </tbody> </table>		Respuesta	Porcentaje	SI	81%	NO	4%	A VECES	15%
Respuesta	Porcentaje																		
SI	67%																		
NO	12%																		
A VECES	21%																		
Respuesta	Porcentaje																		
SI	81%																		
NO	4%																		
A VECES	15%																		
ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA	ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA																
<p>El 67% de los encuestados, manifiestan que se encuentran satisfechos con el nivel de participación que ellos perciben en su entorno laboral donde trabajan, el 21% consideran que hay cosas por mejorar y el 12% en que hay fallas en la participación en el entorno donde los encuestados perciben en su entorno laboral.</p>	<p>Se evidencia que hay mucha dependencia del trabajador con el jefe a la hora de tomar decisiones, por lo que se debe promover en que haya más autonomía entre empleado-jefe, para que haya más productividad y más sinergia entre ambas partes. solo se le reportaría jefes, cuando algo es demasiado delicado y que la comunicación se haga de una manera más efectiva.</p> <p>Se debe promover cada rato un buen trato entre todos y los nuevos que lleguen, con el fin de que se genere un alto sentido de pertenencia y la motivación no se decae. ya que esto permitiría que haya un buen ambiente laboral.</p> <p>Fomentar la participación de entre todas las personas, a través de diferentes actividades que gestión humana haga con el fin, de que haya más sinergia entre todos los implicados en un proyecto.</p>	<p>Según los encuestados, el 81% de ellos perciben que el reconocimiento y satisfacción esta satisfechos en su entorno laboral. El 15% perciben que hay cosas por mejorar y el 4% en que no están satisfechos con el reconocimiento y satisfacción con sus empresas.</p>	<p>Se evidencia que las gentes no son reconocidas por su labor que hacen en sus compañías, trabajan es por presión o porque les toca, y nada de que sean estimulados por su desempeño o que no los motiven a que amen más sus trabajos. Es decir, que el trabajo de los empleados no es valorado como debía ser. Por lo que se sugeriría que gestión Humana, implementara el modelo L.I.T, para que se haga una mejor gestión de liderazgo para con los colaboradores para que cada día más, se sientan más felices y sentido de pertenencia para con la compañía, ya que, si no se les da el debido reconocimiento personal, profesional y empresarial a las personas, no habría motivación, y si no hay motivación, no habría la productividad esperada. Y una de las funciones de talento humano es eso, velar en que las personas tengan sentido de pertenencia, a través de mecanismo como: ser reconocidos, procurar en que la capacidad profesional este alineado a lo que el funcionario se dedique o que trate de ejecutar su profesión de alguna manera, que el trabajo que se les asigne, les satisface y estén de acuerdo con su personalidad.</p>																

Fuente: Propia

Figura 8: Carrera profesional		Figura 9: Formación																	
<p align="center">Carrera Profesional</p> <table border="1"> <caption>Data for Carrera Profesional</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>33%</td> </tr> </tbody> </table>		Respuesta	Porcentaje	SI	61%	NO	6%	A VECES	33%	<p align="center">Formación</p> <table border="1"> <caption>Data for Formación</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>22%</td> </tr> </tbody> </table>		Respuesta	Porcentaje	SI	78%	NO	0%	A VECES	22%
Respuesta	Porcentaje																		
SI	61%																		
NO	6%																		
A VECES	33%																		
Respuesta	Porcentaje																		
SI	78%																		
NO	0%																		
A VECES	22%																		
ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA	ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA																
<p>El 61% de los encuestados perciben bien que su carrera profesional está muy bien en el entorno laboral en la que se encuentran. El 33% perciben que hay aspectos por mejorar y el 6% creen que no están recibiendo una carrera profesional digna por lo que no están satisfechos de la calidad de este con lo que la empresa les ofrece.</p>	<p>Se evidencia que muchos encuestados manifiestan que no hay una transparencia en las promociones internas ni desarrollarse profesionalmente dentro de las organizaciones de ellos, como también no consideran adecuado que los criterios de evaluación no es lo más asertivo. Por lo que debe implementarse más unas políticas más estrictas que controlen en temas de las promociones internas sean más justas, y que gestión humana sea el encargado de supervisar a pie de la letra a que se cumpla cabalmente según lo establecido esta área y la alta gerencia. Y hacer más seguimientos a los funcionarios a que la gente se desarrollen más plenamente, dejando al lado, los intereses económicos de la compañía y enfocarse más en el bienestar del empleado, ya que no solo se traduce en productividad de los colaboradores, sino también, lealtad, duración, permanencia en la compañía.</p>	<p>De acuerdo a los encuestados, el 78% responden en que, si perciben muy positivamente que en sus entornos laborales si hay planes de formación para que ellos puedan ampliar más sus conocimientos a pro de ellos y para la organización, y el otro 22% perciben en que consideran que en sus empresas deben mejorar este tema de los planes de formación a sus empleados, porque ellos no han sido beneficiados de algún programa formación dentro de sus empresas, cuando el programa deberían ser acogidos por todo el personal que ya cuenta con cierto grado de antigüedad para con la compañía, y más aún, que las empresas ya son de tamaño grandes, por lo que los costos que esto implica, no debería ser problema para la alta dirección de esas organizaciones.</p>	<p>En razón a que no se evidencio alguna respuesta negativa, sino aspectos por mejorar, se sugeriría en que las empresas deben ampliar, reforzar, complementar políticas que hagan alusivos a los planes de formación que tenga ellos para con sus trabajadores, con el fin, de que los empleados puedan recibir capacitación; sea en universidades convencionales, Universidades corporativas o el Sena, con algunos requisitos o parámetros que deberían cumplir para aplicar a estos programas, pero que sean más flexibles y transparente.</p>																

Fuente: Propia

Figura 10: Comunicación		Figura 11: Condiciones de Trabajo	
<p style="text-align: center;">COMUNICACION</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ A VECES</p>		<p style="text-align: center;">CONDICIONES DE TRABAJO</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ A VECES</p>	
ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA	ESTADO ACTUAL	PROPUESTA MEJORA
<p>El 80% de los encuestados, responden que se perciben un buen ambiente laboral en temas de comunicación, mientras que el 17% notan que hay cosas por mejorar en sus entornos donde laboran, y el 3% perciben en que no hay buena comunicación.</p>	<p>Para el caso de los que perciben negativamente en su entorno laboral con respecto a la comunicación, gestión humana debe esforzarse en brindar toda la información necesaria que todo nuevo trabajador debe saber para desempeñar mejor sus funciones e identificarse mejor con la misión y visión de la compañía, y tener una idea para donde debe irse, porque en el primer día del trabajador debe tener claro el que, como, porque, para que se van a hacer las cosas de el con respecto a su nuevo ámbito laboral. Con respecto a los que perciben que hay cosas por mejorar, se debe implementar maneras más eficientes y más visibles para todo el personal, sobre la claridad de la información que todos deben saber y conocerse, y una de estas maneras, pueden ser a través del uso de las Tics, en que cada persona le llegue a su correo, mensaje de texto, wasap, llamadas, Facebook, información que algún empleador deba conocerse oportunamente, porque se evidencia, que los funcionarios no reciben oportunamente información que ellos deberían conocer a tiempo, y que por falta de tiempo y de imprevisto, se hacen las cosas no de la mejor manera. Por eso es importante, en que se deben hacer las cosas muy planificadas y con ayuda de las TICs. Es decir, se debe lograr una mayor sinergia comunicativa entre todos los miembros de la organización; sea a nivel horizontal y vertical.</p>	<p>El 79% de los encuestados perciben que se siente satisfechos con sus condiciones de trabajo, mientras que el 17% manifiestan que hay cosas por mejorar, y el 4% dicen que hay malas condiciones de trabajo donde ellos trabajan o así lo perciben ellos.</p>	<p>Se evidencia que las empresas no están teniendo buenas condiciones de trabajo, tales como: espacio, ruido, iluminación, para con sus empleados, ya que esto, de alguna manera, les afecta la productividad laboral de sus funcionarios. Se sugiere que esas empresas deben poner más programas, más controles, hacer más auditorías internas en Seguridad y Salud Ocupacional, con el fin, de mejorar este aspecto realmente muy importante, ya que un ambiente con malas condiciones, no solo afecta la productividad del empleado, sino también a la salud de ellos. Y Gestión Humano con el L.I.T implementado, es posible que puedan ayudar de alguna manera a que las condiciones de trabajo mejore, porque con un trabajo en conjunto con el equipo de auditores interno/externo de OHSAS, el área de calidad y gestión humana, pueden mejorar la calidad de vida del empleado, ya que por ejemplo, Gestión humana, podría proponer los beneficios que representaría si se les mejora dichas condiciones laborales a los empleados ante los altos directivos y como el dinero que esto representaría, no sería un gasto sino una inversión.</p>

Fuente: Propia

2.5. Proceso de elección en Colombia

Finalmente, entraremos a explicar otra herramienta de Gestión Humana.

En esta actividad de elección de talentos, es una actividad que hay que saberlo hacer, porque dependiendo de la calidad de los resultados que pueden salir de este, al seleccionar y contratar al nuevo empleado, puede llegar a repercutir de alguna manera, al clima y cultura organizacional.

Pero, ¿Que significa hacer proceso de elección? Lo explicaremos a continuación.

2.5.1. Definición

Un proceso de selección, son unas etapas selectivas por la cual, gestión humana entra a evaluar a todos los aspirantes que están aplicando para el cargo que la empresa está solicitando en que sea ocupado. La finalidad de cada etapa es “filtrar” a aquellas personas que no son merecedores de continuar con el proceso, en razón a que no poseen las competencias o habilidades requerida para el avance en el proceso y los que, si son merecedores y si tienen las competencias esperadas, si poder avanzar durante el proceso de selección hasta que lleguen a ser elegidos para que ocupen la vacante a la cual aplican.

El objetivo de la selección del personal, es seleccionar al candidato o candidatos más idóneos para para que puedan ingresar a la empresa en razón a que son compatibles con el cargo a la que están aplicando como también a la cultura empresarial.

A continuación, se explicará porque es tan importante hacer un proceso de selección asertiva, y cómo puede afectar la calidad de este en la búsqueda de talentos para que puedan ser incorporados en la empresa interesante y poderlos retenerlos.

2.5.2. Reflexión acerca de procesos de elección asertivas en empresas del sector Privada

Un proceso de elección; que es una de las herramientas que tiene Talento humano, es una de las actividades más importantes que esta área pueda hacer, ya que, dependiendo de la calidad de esta, se elige bien o mal al aspirante que se ingresara a la compañía a ocupar el cargo a la cual el aplico.

Y dependiendo de la persona quien entre a formar parte de la empresa, puede llegar afectar total o parcial mente de forma positiva o negativa en el clima y cultura organizacional.

Ya que la selección e incorporación de nuevos miembros es una etapa muy delicada, ya que los nuevos una vez que ingresan, ya entra con “cierto” derechos laborales por la cual, la empresa debe respetar en razón al cumplimiento de la legislación laboral vigente en el tiempo en la cual, la persona entra.

Ya que la persona una vez incorporada, ya es de alguna manera, una nueva responsabilidad que la corporación debe asumir, por lo que cuando una empresa asuma dicha responsabilidad por ese empleado, ese funcionario debería ser de confianza porque fue seleccionado muy rigurosamente por talento humano.

Por tal razón, durante un proceso de selección debe ser muy estricto y muy asertivo, porque muchas personas pueden llegar a entrar o filtrarse a la compañía y terminan no siendo compatibles tanto para el cargo a la que estaban aplicando ni a la cultura empresarial, pero si lo que podría hacer una vez dentro, es generar problemas, caos o conflictos que puede llegar a afectar negativamente al clima laboral de la organización; que es un tema muy importante para que la empresa sea competitiva interna y externamente.

Cuando un funcionario empieza a generar conflictos que van en contra de los valores y cultura corporativa, y que estas pueden ser de orden disciplinarios, falta de compromiso y lealtad a la empresa, conflictos interpersonales, entre otros, hace que la productividad de los compañeros del funcionario problemático, caiga, y esa bajada de productividad afectaría también al resto de departamentos de la organización hasta llegar a un punto en que la organización empieza a tener problemas administrativos.

Ya que al final de cuentas, una empresa es un sistema cuyos elementos primarios son las personas, y que cuando algún funcionario falla, también puede llegar a afectar al resto de ejes que dependan de él.

Los retiros voluntarios o forzosos por parte de los empleados, son ocasionados por lo general, por un mal proceso de selección, porque cuando es por razones en que la empresa está pasando por crisis económica y deba hacer recortes de personal, son en contadas ocasiones y es más por razones macroeconómicas.

Pero los retiros o las idas de personas que se vive actualmente es por un mal trabajo de gestión humana en seleccionarlos, aunque también estas idas son derivadas por un mal clima laboral, y por esa razón, el talento se escaba y se va en busca de mejores oportunidades laborales.

Aunque no solo está el hacer un mal proceso de selección, sino también, el ir al otro extremo en ser tan estricto en un proceso, que la empresa no termina escogiendo a la persona idónea de forma asertiva, y de tanto escoger y de ser tan estricto (Estricto se refiere a que se hace excesivamente muchas pruebas de

selección, muchos requisitos del cargo), terminan eligiendo al menos indicado para el cargo.

Uno de los objetivos que debe tener en todo tipo de proceso de elección, es seleccionar asertivamente a los talentos que puedan compatibilizar tanto el cargo convocado como en la cultura empresarial, con el fin, de que de los resultados esperados y que el clima laboral se mantenga positivo al atraer y mantener gente correcta para la organización, que, en este caso de las organizaciones, serían las colombianas del sector privado como las mencionada en el subcapítulo 2.5.3.

CONCLUSIONES

- ✚ El rol del departamento de Talento Humano dentro de una organización es muy bello, pero a su vez, es de suma importancia, ya que en ella recae tareas muy importantes, para que la productividad empresarial se mantenga y que la actividad y existencia de la empresa pueda sobrevivir en el mercado en la que se encuentra. Sin esta área funcional vital para cualquier empresa, habría “caos” interno empresarial, en especial, entre más grande sean estos entes económicos.
- ✚ La clave para que haya buena armonía y productividad en una empresa, todo comienza con la gente, porque con ellos es que funciona cualquier tipo de organizaciones; sea privadas, públicas o mixtas.
Si hay algún conflicto interpersonal entre los mismos empleados o empleados vs empleadores, eso repercutiría negativamente a la productividad empresarial como también, daños personales de los victimarios que son maltratados el día a día dentro una empresa.
- ✚ Una de las funciones del área del Talento Humano, es hacer un proceso de selección asertivo, para incorporar aquellas personas que cumplan con el perfil del puesto que se solicita ser ocupado, pero muchas veces, entre más complejo sea un proceso de reclutamiento, no termina finalmente, eligiendo al más idóneo para el cargo, y esto generaría muchos gastos para la empresa, y la demora en analizar las hojas de vidas y dar respuestas a los interesados en aplicar para la vacante, también les repercute negativamente para la productividad y la imagen de la empresa.
- ✚ El liderazgo es necesario para poder dirigir a un grupo de personas, pero la calidad de este liderazgo depende para que las cosas funcionen realmente bien o no.
- ✚ El velar por mantener un buen clima laboral y a su vez, estarlo mejorando, permite que, dentro de una organización, fluya las cosas (procesos, actividades, roles personales o grupales, etc), de una manera ms efectiva, ya que, si las personas se sienten cómodos y felices, permiten a que sean más productivos en razón a que sus niveles de motivación están altos.
- ✚ Actuar con integridad, es la manera más efectiva para conseguir lo que se desea dentro de una empresa o de manera personal.

RECOMENDACIONES

- ✚ Para que haya cambios positivos en el área de Gestión Humana, es necesario que haya actitud, compromiso e interés de mejorar o cambiar viejos paradigmas a modelos más vanguardista e innovadores. Es decir, se requiere un cambio total de mentalidad en la empresa, y Talento Humano es el principal promotor para que esos cambios existan.
- ✚ Entender que, aunque se acepte y se empieza a promover el modelo de liderazgo sugerido, todo cambio no se da inmediato, se requiere de paciencia y perseverancia, para empezar a ver frutos, y más aún, cuando se trata de una empresa, cuyo tamaño es la que determina la duración de los cambios.
- ✚ Una vez que empieza haber cambios positivos en aquellas organizaciones que tengan temas a mejorar con relación en Gestión Humana, y más específicamente, en el mejoramiento del clima laboral y en que los procesos de selección sean más asertivos, esos cambios deben ser mantenidos a través del tiempo, incluso ir mejorando cada vez más a medida que se va descubriendo algún “defecto” para mejorar a lo largo de la vida de la organización. Usualmente, hay empresas, que, en vez de ir mejorando, van para atrás en su gestión.
- ✚ Para aquellos que deseen mejorar en temas de clima laboral, deberían comenzar en implementar y mejorar el liderazgo en Gestión Humana de la organización, porque a partir de ahí, es que se puede gestionar más adecuadamente y asertivamente, cualquier problema que se pueda surgir dentro de la empresa, en este tema o en cualquier tema que tenga influencia del área del talento Humano. El desarrollo de ese liderazgo no solo debe ser responsabilidad del Director de Gestión Humana, sino también de todo el equipo que compone esa bella área funcional.
- ✚ Las relaciones interpersonales en una empresa juegan un papel importante porque contribuyen significativamente en el clima organizacional. De igual forma, una buena comunicación es clave para cualquiera organización, por esto es necesario recomendar a todos y cada uno de los integrantes de las empresas, estar atentos en su forma de actuar, en su buen comportamiento para con los demás, en saber manejar las emociones y expresar a la alta jerarquía lo que piensan, sienten y desean.

BIBLIOGRAFÍA

- ARTHUR, Diane. Selección efectiva del personal: Reclutamiento, entrevistas, contratación y orientación de nuevos empleados. Bogotá: Norma, 1987. 238p.
- BRUNET, Luc. El clima del trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencia. México: Trillas, 1987. 121p.
- JAPP, Tom. Desarrollo del Liderazgo. Bogotá: Legis, 1989. 238p.
- BENNIS, Warren. Como llegar a ser Líder. Bogotá: Norma, 1990. 190p.
- MEJIA-GOMEZ, Luis. Gestión de Recursos Humanos. Tercera Edición. Madrid: Prentice Hall, 1997. 605p.
- PIÑUEL, Iñaki. Mobbing. Como Sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santander: Editorial Sal Terrae, 2001. 309p.
- CONTRERAS, Jorge; GUTIÉRREZ, Ariel. Manual de ética para las Fuerzas Militares y de Policía. Tercera Edición. Consejo Episcopal Latinoamericano, 2002. 347p.
- PÁEZ, Liana; YEPES, Gustavo. Liderazgo: Evolución y conceptualización. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2004. 154p.
- PAYERAS, Joan. Coaching y Liderazgo, para directivos en incrementar sus resultados. Madrid: Ediciones Días de Santos S.A, 2004. 155p.
- HARVARD BUSINESS ESSENTIALS. Coaching y Mentoring. Barcelona: Ediciones Deusto, 2005. 160p.
- MARTÍNEZ, Lucy. Celos y Envidia: emociones humanas. Universidad Nacional Autónoma de México: México. 2005
- ARIAS, Fernando. Administración de recursos humanos: para el alto desempeño. Sexta Edición. México: Trillas, 2006. 768p.
- DALTON, Marie; HOYLE, Dawn; WATTS, Marie. Relaciones Humanas. Tercera Edición. México: Thomson, 2007. 621p.

MAXWELL, John. Líder de 360°, Cómo desarrollar su influencia desde cualquier posición en su organización. USA: Thomas Nelson, 2007. 309p.

WERTHER, William; DAVIS, Keith; GUZMAN, Martha. Administración de Recursos Humanos. Séptima Edición. México: Mc Graw Hill, 2008. 428p.

COVEY, Stephen. Los 7 hábitos de la gente altamente efectivo. Barcelona: Paidós Ibérica S.A, 2009. 377p.

GOMEZ, Carolina. Estudio del clima organizacional en el grupo empresarial venus colombiana S.A. Trabajo de Grado para optar por el título de Administradora de Empresas. Bogotá D. C: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Departamento de ciencias Administrativas. Programa de Administración 2013. 100p.

ARDILA, Fajardo. Liderazgo con ética para optimizar el trabajo en equipo. Trabajo de Grado Especialista en Alta Gerencia. Bogotá D. C: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia 2014. 22p.

ECHEVERRY, Ramírez. El coaching desafío para orientar equipos de trabajo. Trabajo de Grado Especialista en Alta Gerencia. Bogotá D. C: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia 2014. 20p.

LOMBANA, Ferro. ¿Cómo influyen, las formas de liderazgo en el clima laboral? Trabajo de Grado Especialista en Alta Gerencia. Bogotá D. C: Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia 2014. 26p.

ANEXOS

Anexo A. Formato Encuesta empresas Privadas

ENCUESTA CLIMA LABORAL					
EMPRESAS SECTOR PRIVADO BOGOTÁ					
EMPRESA			CARGO		
EDAD			DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENECE		
SEXO	M	F	ANTIGÜEDAD EN LA COMPAÑÍA		
A continuación, encontraras una serie de preguntas cuyo objetivo es el de medir tu percepción en tu entorno laboral. Le recordamos que este estudio es confidencial. La información no será Analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.					CALIFICACION
					SI ^A VECES NO
#	PREGUNTAS				
1	Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma				
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente				
3	La toma de decisiones o las ordenes implantadas son justas según su criterio				
4	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo				
5	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores				
6	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo				
7	Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo				
8	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo				
9	Los problemas laborales los resuelve con sus compañeros de trabajo				
10	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo				
11	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo				
12	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe				
13	Existe colaboración entre los empleados de la empresa				
14	Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.				
15	Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.				
16	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas.				
17	Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas				
18	Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este				
19	La información de interés es comunicada oportunamente				
20	Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar.				
21	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.				
22	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo				
23	La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión				
24	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.				
25	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.				
26	Mantengo una buena relación con mi jefe				

27	Cuando ingresé en la Compañía me sentí bienvenido			
28	Considero que existe un buen ambiente de trabajo			
29	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo			
30	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad			
31	La Organización cumple las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial			
32	Las promociones internas se realizan de manera justa			
33	Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Organización			
34	Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en la Organización			
35	Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo			
36	Los planes de formación de la Organización se adecuan a mis necesidades de desarrollo profesional en la Compañía			
37	Mi jefe hace un seguimiento de mi Plan de Desarrollo Individual			
38	Mi jefe es claro y específico cuando define mis objetivos de trabajo o los del departamento			
39	Mi jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo			
40	Mi jefe respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...			
41	Mi jefe es un referente en la Compañía			
42	Mi jefe me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño			
43	Mi jefe se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la Organización			
44	Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas			
45	Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia			
46	Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo			
47	Mi trabajo es reconocido y valorado			
48	Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades			
49	Me siento partícipe del proyecto de la Organización			
50	Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en la Organización			
51	Recomiendo la Organización como un lugar donde trabajar			
52	Me siento orgulloso de trabajar para la Organización			