



24303

BA2021000018



ÁREA CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES

CORPUS TEÓRICO PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DESDE LA PERSPECTIVA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Yamileth Solange Agrinzones González

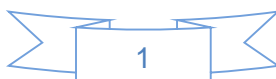
Doctorante en Ciencia Gerenciales (yagrinzones@gmail.com)

Resumen

La finalidad de este estudio consiste en estructurar los elementos teóricos apoyados en la toma de decisiones como herramienta de la gerencia desde la perspectiva del liderazgo transformacional, ya que existe la necesidad de realizar estudios que permitan plantear soluciones que coadyuven con la gerencia a tomar caminos dirigidos a la planificación, control, ejecución, evaluación, organización y uso moderno de herramientas de comunicación, que conduzcan al mejoramiento de los niveles gerenciales en el contexto de la organización. Así mismo, cabe señalar que la investigación se fundamentó en una amplia gama de compendios teóricos que permitieron soportar teóricamente la investigación. Con respecto a la metodología utilizada se enfocó en el paradigma interpretativo, a través de una investigación monográfica, apoyada en un diseño documental como vía expedita de abordaje. De allí, que del análisis del procedimiento metodológico, permitió a la investigadora generar las reflexiones siguientes: la toma de decisiones desde el punto de vista de la gerencia estratégica constituye una forma de valorar el entorno, la competencia, las regulaciones gubernamentales, los avances tecnológicos, como variables críticas para asegurar el éxito de la organización. En tal sentido, la gerencia estratégica, se puede conocer como una herramienta dirigida a ordenar y administrar los cambios que definen los objetivos y misión de la organización, a través de una serie de estrategias que reconozcan la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

Palabras Clave: Corpus Teórico, Toma de Decisiones, Liderazgo Transformacional

ISSN: 2739-0381





24303

BA2021000018



THEORETICAL CORPUS FOR MANAGERIAL DECISION MAKING FROM THE PERSPECTIVE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

Abstract

The purpose of this study is to structure the theoretical elements supported in decision-making as a management tool from the perspective of transformational leadership, since there is a need to carry out studies that allow proposing solutions that help management to take directed paths to the planning, control, execution, evaluation, organization and modern use of communication tools, leading to the improvement of management levels in the context of the organization. Likewise, it should be noted that the research was based on a wide range of theoretical compendia that allowed the research to be supported theoretically. Regarding the methodology used, he focused on the interpretive paradigm, through a monographic research, supported by a documentary design as an expeditious approach. Hence, the analysis of the methodological procedure allowed the researcher to generate the following reflections: decision-making from the point of view of strategic management constitutes a way of assessing the environment, competition, government regulations, technological advances. , as critical variables to ensure the success of the organization. In this sense, strategic management can be known as a tool aimed at ordering and managing the changes that define the objectives and mission of the organization, through a series of strategies that recognize participation based on leadership and decision-making. decisions that correspond to the demands of the immediate and future environment.

Keywords: Theoretical Corpus, Decision Making, Transformational Leadership



24303

BA2021000018



Introducción

La toma de decisiones ha sido estudiada por diversos personajes, se dice que nació de Herbert Simón, quien la denominó teoría de las decisiones, que utilizó como base para explicar el comportamiento humano en las organizaciones. De allí, que la teoría del comportamiento concibe la organización como un sistema de decisiones en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento. Por tanto, la organización está llena de decisiones y acciones. Por consiguiente, las teorías estudiadas dieron mucha importancia a las acciones y ninguna a las decisiones que las originan. Según la teoría del comportamiento no sólo el administrador toma decisiones, sino que todas las personas de la organización, en todas las áreas de actividad, en todos los niveles jerárquicos y en todas las situaciones, las toman continuamente, sea que estén relacionadas o no su trabajo.

Ahora bien, el proceso de toma de decisiones ha sido un tema central en el estudio y configuración de la estructura organizativa, puesto que de ello depende en parte la distribución de las actividades, las responsabilidades y la autoridad y corresponde a una actividad principal de los líderes de la organización. De hecho, cabe señalar que el cuerpo de una organización lo constituye fundamentalmente la distribución y la asignación de la capacidad y la autoridad para tomar decisiones.

Los estudios de administración y gestión de las organizaciones han reconocido que las empresas exitosas son aquellas que pueden identificar a los individuos con las capacidades, las habilidades personales, las actitudes y la visión global para llevar a cabo las acciones y decisiones individuales y colectivas más eficientes como forma de incidir en el desempeño, la creatividad y la productividad de los empleados de la organización. Es decir, se trata de la búsqueda de un líder que motive a los individuos para que actúen y contribuyan con su esfuerzo voluntario al logro de los objetivos organizacionales y cuyas decisiones impliquen tanto aspectos vinculados con las actividades diarias y operativas de la organización que la afectan a corto plazo, como las estratégicas a mediano y largo plazo.



24303

BA2021000018



En tal sentido, la toma de decisiones desde el punto de vista del liderazgo transformacional, es entendida como elemento inherente a un proceso de gestión social que demanda el ejercicio de una función de coordinación de los aspectos organizacionales que conlleva a la planeación, coordinación y control. En este sentido, la gerencia de talento humano desde la perspectiva de la participación protagónica es concebida como el mecanismo que permite a la sociedad involucrarse en la toma de decisiones en la búsqueda de mayor integración y la coordinación conjunta de los miembros de una comunidad organizada para el logro de un desarrollo integral.

Esas decisiones y acciones fluyen a través de toda la organización con diferentes grados de intensidad, reconocida en la teoría de diseño organizativo y en la configuración de la estructura de la organización a través de un continuum donde existen diferentes grados de centralización o descentralización. En tal sentido, cabe señalar que la organización es un complejo sistema de decisiones, es el núcleo de la planeación. No se puede decir que existe un plan hasta que no se haya tomada una decisión (un compromiso de recursos, dirección o reputación). Hasta ese punto, sólo se detiene estudios y análisis de planeación.

En tal sentido, la toma de decisiones desde el punto de vista del liderazgo transformacional, es entendida como elemento inherente a un proceso de gestión social que demanda el ejercicio de una función de coordinación de los aspectos organizacionales que conlleva a la planeación, coordinación y control. En este sentido, la gerencia de talento humano desde la perspectiva de la participación protagónica es concebida como el mecanismo que permite a la sociedad involucrarse en la toma de decisiones en la búsqueda de mayor integración y la coordinación conjunta de los miembros de una comunidad organizada para el logro de un desarrollo integral.

Desde el plano institucional, la gerencia es el manejo de los recursos económicos cuyo fin es la búsqueda del cumplimiento de los objetivos de la organización. Por ello, es también un procedimiento que permite la implementación de las políticas, organización de los servicios, redistribución, consumo y acumulación, sobre los cuales se estructura la sociedad, de igual forma, constituye un campo del conocimiento en proceso de construcción, experimentación, sistematización que configura el perfil del

ISSN: 2739-0381



24303

BA2021000018



líder transformacional, con desafíos y retos que enfrentan las organizaciones.

Esta actuación del gerente genera un cambio paradigmático en la gestión organizacional, la cual puede estar asumida a través del diseño de estrategias que estén dirigidas al desarrollo integral de cada institución, creando un ambiente participativo, democrático, justo y sostenible, donde se asuman funciones gerenciales de promotor, monitor, coordinador de planes o programas con eficiencia, eficacia y productividad permitiendo la satisfacción de necesidades en un marco de participación y protagonismo del gerente como líder a través de un liderazgo transformacional bien enmarcado.

De acuerdo con diversas investigaciones y enfoques teóricos, la toma de decisiones puede definirse según Juárez (2017:3) como: “Un proceso amplio que puede incluir tanto la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas”. En otras palabras, la toma de decisiones hace referencia a la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión. Para Salvador (2017:81), la toma de decisiones “es un proceso intencional que combina el análisis de la información, la confrontación de alternativas, la valoración de las opciones y, finalmente, la toma de la decisión” .

Se trata de formarse en el uso de métodos sistemáticos, es decir, estructurados y coherentes con el campo disciplinar, técnico o académico de la decisión; elegir entre las posibilidades, previamente identificadas, la mejor forma de proceder valorando las implicaciones y consecuencias de tal forma que se revele el nivel de compromiso con ella. Un método sistemático se funda en datos, en recabar información de calidad, verificarla y contrastarla con otras del campo de producción específico y de otros. Se trata de redescubrir, de acuerdo con la experiencia y la práctica opciones y caminos más consistentes con el tipo de decisión a tomar.

En otro orden de ideas, es pertinente acotar que el liderazgo es un término que últimamente ha estado muy ligado con aspectos gerenciales muy lejos de los valores de las instituciones tanto públicas como privadas y las primeras contribuciones estuvieron orientadas por el hecho de que éste estaba apegado a los rasgos y características del líder. Cabe precisar que actualmente se debe desarrollar un nuevo

ISSN: 2739-0381



24303

BA2021000018



modelo mental en torno al marco global del liderazgo transformacional. Este modelo debe estar orientado a forjar un continuo proceso de transformación individual y colectiva en todos los miembros de una organización. Es por ello que, urge la necesidad de formar líderes capaces de afrontar con éxito los desafíos del proceso de globalización, siendo esencial que los directivos de toda entidad pública o privada asuman su rol como agentes transformadores y que no se dejen absorber por la rutina de la mecánica administrativa.

En tal sentido, la predisposición de ir más allá de patrones técnicos, racionales y jerárquicos para ir hacia enfoques que destacan los aspectos morales, culturales, simbólicos del liderazgo se refleja, específicamente hacia a los años 90, denominada por Leithwood (1999) citado por López (2017:53), “en la noción de liderazgo transformacional, una concepción originada en el campo empresarial y trasladada pronto al ámbito educativo”. Esta concepción de liderazgo es caracterizado por ser visionario, transformativo, flexible e incluso comunitario y democrático; enfocado en el hecho de ejercer el liderazgo a través de distintos significados de cultura, compromiso, visión con un carácter compartido con los miembros de una organización

Es por ello, que el incremento de la eficiencia organizacional y del bienestar de la organización depende de una correcta comprensión y aplicación de los conocimientos, acerca de la naturaleza humana. Las ciencias del comportamiento buscan localizar y crear en las organizaciones el ambiente de trabajo óptimo, en el que cada individuo pueda dar lo mejor de sí mismo teniendo conciencia, al mismo tiempo, de su potencial. Asimismo, las ciencias del comportamiento se emplean para hacer modificaciones y cambios con el mínimo de perturbación y de interferencias negativas.

En consecuencia, a lo antes referido, en Venezuela se han venido generando un conjunto de cambios económicos, financieros, sociales, legales e inclusive, de orden cultural los cuales han conllevado a la necesidad de realizar constantemente ajustes en los procesos internos con el fin de lograr una mayor eficacia y eficiencia en sus actuaciones. Por esta razón, debe indicarse la necesidad de considerar la efectividad organizacional para lograr los objetivos planteados, ante lo cual la gerencia representa un elemento importante para dirigir las actividades en función de realizar exitosamente

ISSN: 2739-0381



24303

BA2021000018



no sólo la selección de la estrategia más adecuada, sino también conducir su ejecución e implementación coordinando los recursos disponibles a través de un proceso de toma de decisiones eficiente. En todo caso, según estudios relacionados al líder transformacional consideran que están relacionados básicamente con la influencia que ejercen las condiciones del entorno laboral.

Ahora bien, las organizaciones en la actualidad se desenvuelven en ambientes de gran turbulencia y dinamismo; por lo que es necesario adaptarlas, transformarlas de acuerdo con las exigencias y contingencias del medio ambiente cambiante, se necesita de verdaderos líderes que permitan transformar la capacidad del capital humano en la generación de valor organizacional, en el presente siglo la acción gerencial, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas, externas que exigen cambios significativos llevando a las organizaciones a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, dando nuevos conceptos, esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales muy especialmente de los humanos.

Bajo las circunstancias referidas, el objeto del presente ensayo se enfocó directamente a la Oficina Coordinadora de Apoyo Marítimo de la Armada (Ocamar), lo cual mediante observación directa por la autora pudo apreciar los siguientes síntomas: desinterés por alcanzar las metas planteadas, poca motivación en el desempeño de las funciones asignadas, el compromiso con la organización es mínimo, esto trae como consecuencia incumplimiento y retardo en el horario de trabajo, así mismo, se observó poca responsabilidad en el área laboral, exceso de reposos, ausentismo laboral, eso sucede según lo referido por ellos a la ausencia de liderazgo, ya que no presentan la influencia e impacto en el personal, son poco estimuladores, se interesan escasamente por el conocimiento organizacional, no establecen redes de liderazgo, lo cual es una limitante para apoyar esfuerzos de cambio.

De allí, que de no solventarse esta problemática se tiene como consecuencia que la organización objeto de estudio, funcione de una manera inapropiada e ineficiente, ya que no se cuenta con un líder que propicie una armonía laboral estable que permite lograr una eficiencia organizacional y lo conlleva a tener una institución próspera con un

ISSN: 2739-0381



24303

BA2021000018



gerente con el perfil profesional adecuado para el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de los objetivos de la organización. Ahora bien, cabe señalar que al no contar con un gerente eficiente, capaz de tomar decisiones acertadas con una perspectiva de líder bajo el aspecto transformacional no podría cumplir la misión y visión de la institución, ya que éste es la columna vertebral de la organización; por ello, el líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización.

Por lo antes expuesto, surge la inquietud de la investigadora por realizar el presente ensayo dirigido a Configurar un corpus teórico para la toma de decisiones gerenciales desde la perspectiva del liderazgo transformacional. Así mismo, es pertinente acotar la relevancia del mismo, ya que contribuirá a la gerencia desde el ámbito organizacional encaminado en la prospectiva a través del estudio de las causas técnicas, científicas, económicas y sociales que aceleran la evolución del mundo moderno, y la previsión de las situaciones que podrían derivarse de sus influencias conjugadas y van en beneficio de una organización.

Materiales y métodos

Con respecto a la metodología utilizada, la misma se desarrolló bajo la postura epistemológica del paradigma interpretativo, que es una visión del mundo, una perspectiva general, un modo de desmenuzar la complejidad de la realidad son en cierta medida normativas. Así mismo, se abordó a través de una investigación monográfica, de tipo documental. Por consiguiente, se apoyó en una investigación basada en documentos escritos de los cuales se recolecta información y arrojan como resultado un análisis crítico.

Análisis y resultados

Fundamentos teóricos y ontológicos desde la axiología de la gerencia

Según Jaramillo (2017:8), se habla de fundamento “al principio que establece la condición primera y más general para que pueda existir algo el método de la fundamentación consiste en aducir la razón justificativa”, de todo paso del filosofar y es el



24303



BA2021000018



método del cual la filosofía puede esperar aún una salvaguardia del albedrío ahora bien llevada a la epistemología de la gerencia se entiende como una disciplina que tiene el propósito de explicar el desarrollo de la ciencia (gerencia) a partir de su origen su evolución actual y sus perspectivas.

El autor manifiesta que se estudia la gerencia en sus fundamentos gnoseológicos cuando se justifica la forma como el sujeto organiza y fundamenta todo conocimiento, de allí se deriva los fundamentos ontológicos referidos a los principios de construcción del objeto de estudio o de la problemática de estudio, los axiológicos se refiere a los valores que asume el gerente en la construcción y legitimación de las diversas teorías que produce Psicológicos, referidos a la relación que el gerente motivada de acuerdo a un comportamiento desarrolla el conocimiento psíquico personal y colectivo; el antropológico, al estudio del hombre con relación a sí mismo y el pragmático al énfasis de la experiencia dentro del conocimiento y que contempla la comunicación y el lenguaje. Todas ellas deben establecer vinculaciones con otros saberes culturales, así como el contexto económico, social y político, en este sentido el desarrollo de la gerencia educativa se ha dado en términos de continuidad y discontinuidad histórica, teórica, metodológica y epistemológica, y esta es la que se tomará como base para la presente investigación.

En tal sentido, Villanueva (2016:97), plantea que el termino gerencia “se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control de utilizar sus recursos humanos físicos y financieros, con la finalidad de alcanzar determinados objetivos”. De allí, se puede destacar que la gerencia no es una vía en un solo sentido, y consiste no solo en dar órdenes y esperar que se cumplan, sino, se debe considerar a los colaboradores como socios y no como subordinados. Un gerente inteligente, comprende que la gente desarrolla su más alto potencial cuando está motivado por crecer y desarrollarse. Por ello, el éxito del gerente depende del respeto, tanto del que da, como el recibido. La literatura disponible sobre gerencia contiene una gran variedad de enfoques, puntos de vista y filosofías que ofrecen un enmarañado



24303

BA2021000018



baturrillo de ideas, principios, máximas y otras generalizaciones. En ese diluvio de conceptos sobre gerencia, resulta difícil orientarse.

Para Carrillo, (2017), y desde el punto de vista epistemológico, la gerencia tiene como objetivo explicar y predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la eficiencia (logro de los objetivos con la mejor utilización de los recursos), y la efectividad social (impacto) de las organizaciones, también estudia los procesos de calidad de productividad y competitividad de éstos. En este sentido, Navarro (2016:31) manifiesta que “es imperativo emplear un proceso gerencial que garantice mejor la eficacia de las operaciones. Proceso, distinto a procedimiento, es el conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno; en este caso el fenómeno de la gerencia”. En este sentido, el término gerencia se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados. El objetivo global de la gerencia de una organización y dirigidos al gerente de cuarto nivel es lograr eficiencia máxima en sus operaciones al llevar a cabo las misiones que se le asignen. Tanto la operación en si, como la gerencia de esa operación, son medios hacia un fin, a saber: el logro de algo.

Toma de Decisiones

La toma de decisiones es uno de los procesos a los que se enfrenta el gerente. A través del mismo, se explica con detalle que hay que plantear los objetivos que se desean, elaborar un plan, realizar las acciones comprendidas en el plan, evaluar la marcha del plan y de los resultados que se van alcanzando. De acuerdo con Alvia (2016:34) “Los gerentes, por definición, son tomadores de decisiones”. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y pequeñas. Tomar la decisión correcta cada vez es la ambición de quienes practican la gerencia. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento, y una amplia experiencia en el tema. Las decisiones, una decisión es un juicio o selección entre dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida (y por supuesto, la gerencia).

En líneas generales, tomar una decisión implica: Definir el propósito: qué es exactamente lo que se debe decidir; listar las opciones disponibles: cuales son las posibles alternativas; evaluar las opciones: cuales son los pro y contras de cada una;

ISSN: 2739-0381

escoger entre las opciones establecidas: cuál de las alternativas es la mejor y; convertir la opción seleccionada en acción. En este orden de ideas, Alvia (ob. Cit:113), sostiene que los tipos de decisiones en Gerencia son:

De rutina: las mismas circunstancias recurrentes llevan a seleccionar un curso de acción ya conocido. De emergencia: ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente. Estratégicas: decidir sobre metas y objetivos, y convertirlos en planes específicos. Es el tipo de decisión más exigente, y son las tareas más importantes de un gerente. Operativas: son necesarias para la operación de la organización, e incluye resolver situaciones de “gente” (como contratar y despedir), por lo que requiere de un manejo muy sensible.

En correspondencia a lo expresado por este autor, cabe citar que un gerente debe tomar la mejor decisión posible, con la información que tiene disponible. Esto se puede hacer de dos formas: Decisiones intuitivas: se decide en forma espontánea y creativa; decisiones lógicas o racionales: basadas en el conocimiento, habilidades y experiencia. En los últimos años se ha implementado en Venezuela una reforma que tiene como norte impulsar a nivel nacional, una gestión de participación comunitaria cuyo objetivo es el fortalecimiento de las capacidades institucionales, para que de esta manera los responsables directos en cada organización puedan participar en la toma de decisiones, y así aportar soluciones a problemas en el ámbito local.

Importancia de la toma de decisiones

Tomar una buena decisión consiste en trazar el objetivo que se quiere conseguir, reunir toda la información relevante y tener en cuenta las preferencias del que tiene que tomar dicha decisión. Si se quiere hacer correctamente, es necesario ser conscientes de que una buena decisión es un proceso que necesita tiempo y planificación. En tal sentido, Escobar (2018:77), plantea que: “Es de mucha importancia realizar un análisis previo de la información contable que representa en ese momento la entidad, de la misma manera tomando en cuenta la competencia del mercado financiero esto se analiza de acuerdo a los factores que se presenta en momento”. De allí, que las características de la toma de decisiones, para tal efecto el autor propone las siguientes recomendaciones:

- Efectos futuros: Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectarán el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo, puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.
- Reversibilidad: Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto; pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.
- Impacto: Esta característica se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto; un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.
- Calidad: Este factor se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, entre otros. Si muchos de estos factores están involucrados, se requiere tomar la decisión a un nivel alto; si solo algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.
- Periodicidad: Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

Liderazgo

Castillo (2016:42), define al liderazgo como “la capacidad de influir en un grupo con el objeto de que el grupo alcance sus metas. Esto puede surgir del grupo y también en razón de la designación formal para dirigir al grupo con un líder que los guíe”. De allí, que el líder debe poseer algunas cualidades de conducción de grupos como competencia, sensibilidad, disciplina, capacidad de influir y, sobre todo, capacidad de implicar a las personas alrededor de un proyecto común que tenga en cuenta los objetivos de la organización. Por su parte, Cancines (2018:10), define el liderazgo como:



24303

BA2021000018



La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten, considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el representante institucional de la organización y, como tal, debe dar ejemplo de trabajo duro, disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherentes con la visión, misión y valores de la organización.

Al interpretar esta cita, se infiere que el liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente, hacia la consecución de metas grupales. El liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo. En este orden de ideas, cabe señalar lo que señala Chiavenato (1989:91), "el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos". En este sentido el líder está en la obligación de conocer la motivación humana para saber guiar a las personas.

Liderazgo Transformacional

Al hablar sobre liderazgo transformacional, se traduce el hecho de transfigurar a la gente y a las organizaciones. Cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de cómo se piensa y siente. El liderazgo requiere de un reenfoque mental, con el fin de una nueva de percepción, es un cambio radical a que el comportamiento sea congruente con sus creencias y motivar a realizar cambios permanentes. De acuerdo a Drucker, (2016:12), en el liderazgo transformacional "una o más personas se comprometen con otras en tal forma que los líderes y los seguidores alcanzan niveles de motivación más altos, estimulándose mutuamente". Para el autor citado, el liderazgo es más acción que alarde, la esencia del liderazgo es el desempeño. Es un medio, y el fin a que se dirija es la cuestión crucial. La base del liderazgo está en analizar cuidadosamente la misión y visión de la organización, definirla y fijarla de manera clara y visible.

El líder fija metas y prioridades, establece las normas y las mantiene. Por consiguiente, los líderes establecen una relación con los miembros de la organización, que se sienten más comprometidos. Es decir, con deseos de superación, y con



24303

BA2021000018



frecuencia se volverán más activos. Igualmente, son capaces de superar los problemas cotidianos que son normales en los procesos de una organización (grande o pequeña, simple o compleja), y de concentrarse en el fortalecimiento de un espíritu de creación colectiva, en el desarrollo de una conciencia de equipo que conduzca al cambio, a una nueva situación, en la cual se hayan superado los problemas.

Resultados

La toma de decisiones instituye una actividad que durante el transcurso de finales de los siglos XIX y XX, ha impactado significativamente en los entornos organizacionales. En tiempos de la revolución industrial, cada administración empresarial adoptaba la toma de decisiones con criterios propios y contemplaban sus consecuencias aún cuando podrían afectar la producción y a los trabajadores mismos, sin menoscabar la responsabilidad de la autoridad administrativa. Es pertinente señalar que uno de los investigadores más considerables en los estudios relacionados con la toma de decisiones, fue Herbert. Aunque existen otros autores que han contribuido al desarrollo de este proceso en las organizaciones, las investigaciones realizadas por este autor constituyen la base para el estudio de este campo de conocimiento referido a la racionalidad limitada.

Este autor, planteó una serie de teorías sobre la toma de decisiones enfocada desde su propia experiencia y visión apoyada en la economía, administración y psicología. Ahora bien, la toma de decisiones desde el punto de vista de la gerencia estratégica constituye una forma de valorar el entorno, la competencia, las regulaciones gubernamentales, los avances tecnológicos, como variables críticas para asegurar el éxito de la organización. En tal sentido, la gerencia estratégica, se puede conocer como una herramienta dirigida a ordenar y administrar los cambios que definen los objetivos y misión de la organización, a través de una serie de estrategias que reconozcan la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

En otro orden de ideas, y en relación al liderazgo transformacional busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones y valores, y no solo su desempeño. Se puede considerar un enfoque diferente y moderno de liderazgo. Su

ISSN: 2739-0381



24303

BA2021000018



concepto de líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como líder, por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida, frente al mundo, frente a las personas donde interactúa. Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus trabajadores en diferentes formas, bien sea al hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas, cuando sean conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro y cuando puedan motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

Referencias bibliográficas

- Alvia, L. (2016). Toma de Decisiones. Editorial Contacto
- Bass y Avolio (1993). Teoría del Liderazgo Transformacional. Editorial Prentice Hall
- Castro (2010) Técnicas de Investigación Cualitativa. Editorial Trillas. México
- Delgado, O. (2017). Metodología para Evaluar la Toma de Decisiones y el Desempeño de la Efectividad de la Gerencia de los Gobiernos Locales en relación con el Entorno Sociocomunitario. Trabajo de Grado Publicado en la Universidad Central de Venezuela
- Drucker, C. (2016). Liderazgo Transformacional. Editorial Mc Graw Hill
- Hurtado (2010), Enfoque Fenomenológico. Editorial Continental
- Jaramillo, E. (2017). Fundamentos teóricos y ontológicos desde la axiología de la gerencia. Editorial Prentice Hall
- Katz y Kahn (1977). Teoría de Sistemas abiertos de Katz y Kahn. Editorial Mc Graw Hill
- Martínez (2011), Comportamiento humano: nuevos métodos de investigación. México: Editorial Trillas.
- Méndez (2011). Metodología de Investigación Cualitativa. Editorial Prentice Hall
- Rodríguez & López-Huertas, (2013). Teoría de la Toma de Decisiones. Editorial Pentagrama
- Salamanca (2012). Técnicas de Investigación Cualitativa. Editorial Paidós
- Salvador, T. (2017). Programa para afianzar el estilo de liderazgo por los directivos de Escuelas Básicas del Estado Lara según el modelo transformador. Trabajo de Grado Publicado en la Universidad Bicentenario de Aragua
- Serrano (2010). Metodología de Investigación Cualitativa. Editorial Prisma. Caracas
- Ugas (2010). Método y técnicas de investigación social. Buenos Aires: Humanitas.



24303

BA2021000018



Semblanza de la Investigadora

Yamileth Agrinzones

C.I. N°13.571.786

TSU en Administración mención Mercadotecnia ISUM. Licenciada en Administración, mención Recursos Humanos UNESR. Magíster en Gerencia Logística UNEFA. Actualmente Doctorante en Ciencias Gerenciales UNEFA

Número de ORCI: 0000-0003-3828-4144

Correo: yagrinzones@gmail.com

