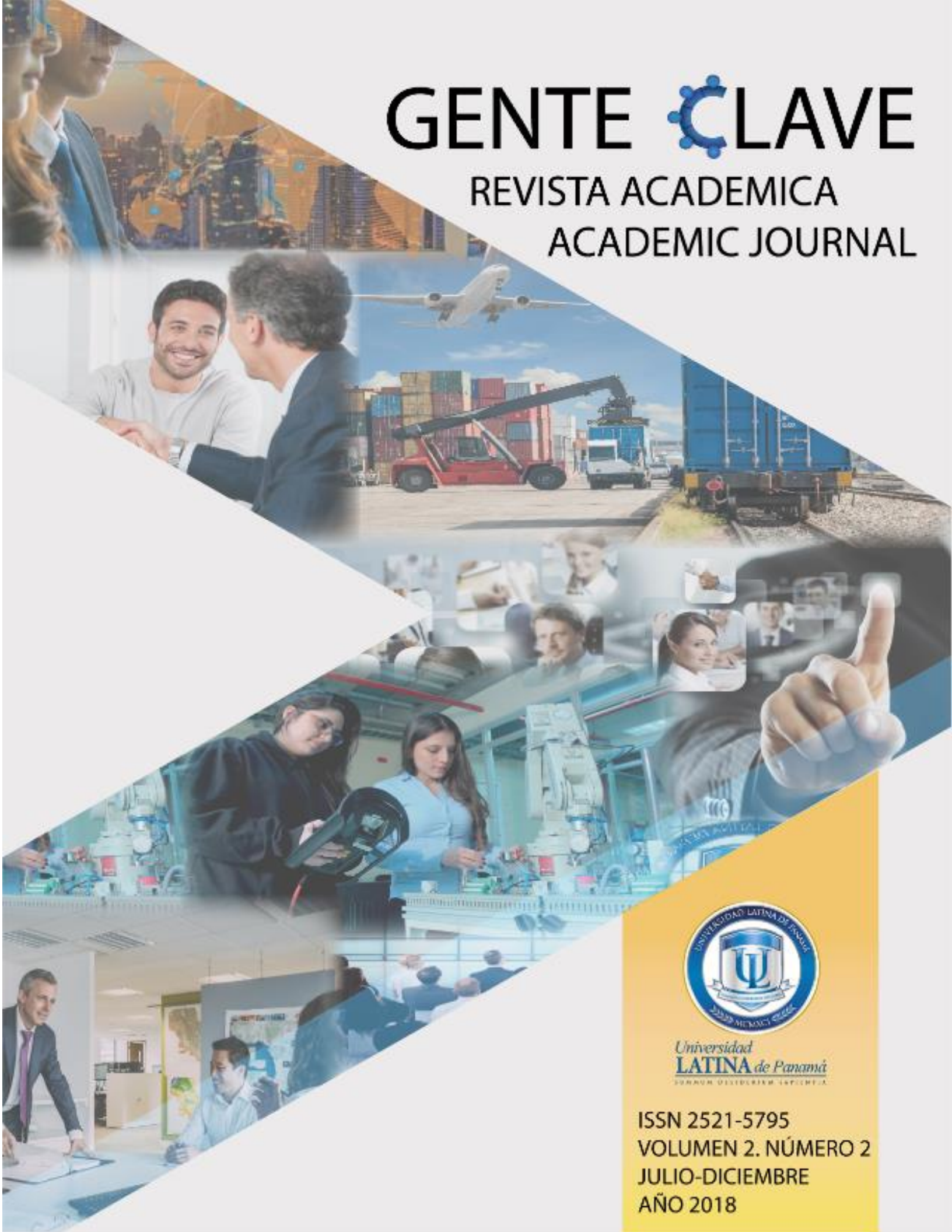


GENTE CLAVE

REVISTA ACADEMICA
ACADEMIC JOURNAL



Universidad
LATINA de Panamá
VERITAS LIBERABIT VOS

ISSN 2521-5795
VOLUMEN 2. NÚMERO 2
JULIO-DICIEMBRE
AÑO 2018

REVISTA ACADÉMICA

ACADEMIC JORUNAL

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

GENTE CLAVE

VOLÚMEN 2 NÚMERO 2 2018 ///// ISSN 2521-5795

e-ISSN 2644-3864

Julio-Diciembre

Presentación

El presente volumen de la revista Gente Clave / Key People Revista Académica / Academic Journal que se publica muestra el esfuerzo de los resultados de investigación de docentes nacionales e internacionales y de nuestros estudiantes de postgrado en los programas presenciales y virtuales.

Las revistas científicas de la Universidad Latina de Panamá se han convertido en uno de los espacios de difusión para la comunidad universitaria con miras a la indexación y visibilidad a nivel global.

Este volumen multidisciplinario expone temas de interés regional como lo es la logística, la responsabilidad social empresarial, las inversiones en Panamá y el comportamiento humano en el trabajo para el desarrollo de mejores talentos.

Asimismo, cuenta con artículos desarrollados por estudiantes de postgrado en el área de gestión del talento humano en empresas del sector público.

Con este volumen de lanzamiento consolidamos la investigación científica en los espacios de Educación Superior de Panamá y se fortalece la cultura de investigación en el aula de clases.

Mirna de Crespo
Rectora

Editorial

Gente Clave, es el resultado del esfuerzo y valoración de la investigación en la Universidad Latina de Panamá, este tercer volumen viene consolidando de manera progresiva los resultados de las investigaciones de docentes y estudiantes a nivel nacional, así como, de nuestros docentes internacionales quienes vienen a compartir y transferir conocimientos en nuestros espacios académicos y de investigación.

La revista se ha consolidado como el espacio de difusión del conocimiento para la publicación de trabajos arbitrados, asimismo, los estudiantes se sienten reconocidos por el resultado de sus proyectos de investigación como fortalecimiento de los logros académicos.

En este tercer volumen presentamos los resultados de docentes de planta, docentes internacionales que nos visitan y estudiantes de postgrado de nuestra casa de estudio y de otras casas de estudio en el País, es una propuesta multidisciplinaria que aborda una perspectiva sobre áreas relevantes en la sociedad como la logística, el crecimiento en Panamá para los próximos años, el comportamiento humano en el trabajo y el liderazgo organizacional.

Cada uno de los artículos se constituye en una fuente de difusión de conocimiento desde la academia para insertar la investigación como eje transversal en la formación de mejores profesionales que requiere el País, con este volumen seguimos consolidando los resultados de investigación siguiendo estándares de revisión y rigurosidad científica puestos a la disposición de la sociedad y la comunidad académica en general.

Desde la dirección de investigación seguimos promoviendo las iniciativas de investigación entre docentes y estudiantes, fortaleciendo a los docentes con capacidades científicas y tecnológicas y formando mejores estudiantes con pensamiento crítico.

Gianna Frassati
Editora

LA LOGÍSTICA INVERSA, SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

LOGISTICS REVERSE, THEIR RELATIONSHIP WITH THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Autor: Dr. Ing. Eduardo D. Bendersky¹

¹Ingeniero Electrónico. Universidad de Buenos Aires. Master en Administración de Empresas. IDEA-WHARTON SCHOOL. Especialista en Educación Superior en Ciencias Empresariales y Sociales. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales

eduardobendersky@gmail.com

Recibido: 30 de noviembre de 2018

Aceptado: 10 de mayo de 2018

PALABRAS CLAVE:

Teoría de los Stakeholders, Logística Inversa, Cadena de Suministro de Ciclo Cerrado, Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible.

Resumen

Los conceptos de Teoría de los Stakeholders, Logística Inversa (LI), Cadena de Suministro de Ciclo Cerrado, Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y Desarrollo Sostenible (DS) se encuentran inseparable y secuencialmente relacionados. La Teoría de los Stakeholders en su aplicación a las organizaciones empresariales, se enfoca a la búsqueda de soluciones a las problemáticas de sus “grupos de interés”, entre ellos, primordialmente, sus clientes o usuarios finales. Esta orientación hacia sus consumidores impulsa operativamente a la LI, siendo ésta el proceso de mover y tratar bienes desde su destino final a su origen para la recuperación de valor o su correcta eliminación. La LI es, a su vez, condición necesaria para estructurar una Cadena de Suministro de Ciclo Cerrado (Closed Loop Supply Chain), que tiene como objetivo ideal el “cero desperdicio”. Esta Cadena de Suministro de Ciclo Cerrado, aporta a la perspectiva de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) de las empresas, fundamental para un Desarrollo Sostenible

(DS). Las normas ISO 26000 hacen referencia explícita a la relación con la LI al referirse a “los procedimientos de retirada de productos y recuperación de productos del mercado” (ISO, 2010, pág. 57) y estas normas incluyen también al DS en su Materia Fundamental IV referida al Medio Ambiente y su cuidado.

Como citar el artículo: Bendersky, E. (2018). La logística inversa, su relación con la responsabilidad social empresarial y el desarrollo sostenible. Gente Clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 16-29.

Abstract

KEY WORDS:

Stakeholders Theory, Reverse Logistics, Closed Loop Supply Chain, Corporate Social Responsibility, Sustainable Development

The concepts behind Stakeholders Theory, Reverse Logistics (RL), Closed Loop Supply Chain, Corporate Social Responsibility (CSR), and Sustainable Development (SD) are entwined and sequentially related. The application of Stakeholders Theory to business organizations focuses into the search for solutions to the problems imposed by stakeholders, including, primary, their customers and end users. This orientation, specially towards customers, pushes RL operatively, as it involves “procedures to move and treat products from their final destination towards their origin for value recovery or their proper disposal”. At the same time, RL works as a necessary condition to structure a Closed Loop Supply Chain with the goal of achieving a “zero waste” policy. This Closed Loop Supply Chain provides a perspective to Corporate Social Responsibility which, in turn, is key to a Sustainable Development. The ISO 26000 standards refer to the explicit relation to RL when mentioning the procedures for withdrawal and recovery of products. These standard also include SD on a special section about the environment and how to take care of it.

La Teoría de los Stakeholders

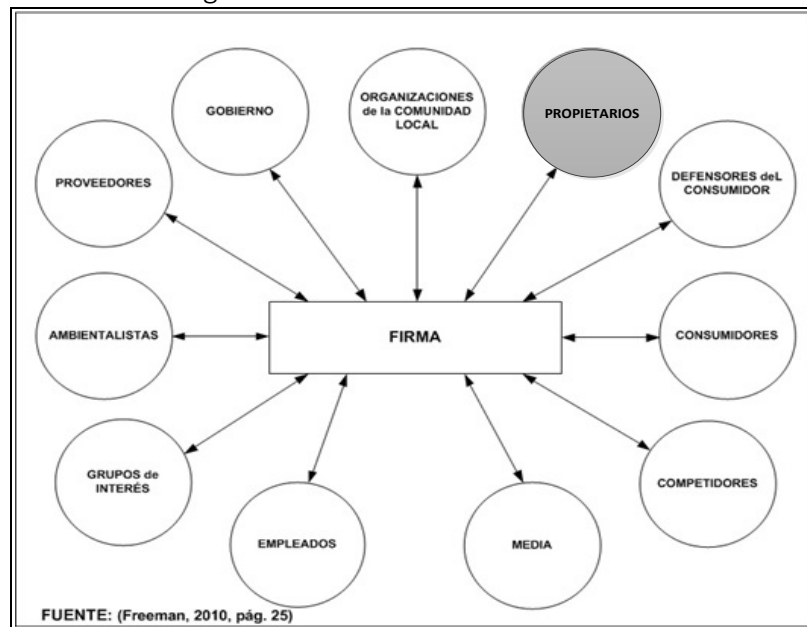
Durante años, la idea predominante de objetivo empresario fue la esbozada por el Dr. Milton Friedman, que “crudamente” alega que dentro de los límites éticos, existe una sola responsabilidad social de las empresas que es la aumentar el beneficio de sus accionistas. (Friedman, 1970).

Ese concepto lo profundiza aún más al decir que *"hay una y solo una responsabilidad social de las empresas - de usar sus recursos y participar en actividades diseñadas para incrementar sus beneficios, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego, es decir, dedicarse a la competencia abierta y libre, sin engaño o fraude"*. (Friedman, 1970, pág. 63).

Este pensamiento extremo fue confrontado o complementado en 1984 por R. Edward Freeman (Freeman R. E., 2001) al exponer su Teoría de los Stakeholders, en la que afirma que las empresas deben conocer y administrar correctamente sus relaciones con todos los grupos de interés, a los que denomina stakeholders. Observa también que esta relación empresas-stakeholders es siempre bidireccional, siendo que los stakeholders son impulsores de las acciones de las empresas y a la vez son objetos de dichas acciones.

Cuando se hace referencia a que las ideas de Freeman son opuestas a las de Friedman, lo son si se considera que toma en cuenta el impacto de sus actos en todo el sistema social y no solo para los shareholders (accionistas), pero al mismo tiempo se podría afirmar que Freeman perfecciona a Friedman ya que los shareholders pueden ser considerados como un grupo de stakeholder sumamente importante e influyente, quizás el más, pero un stakeholder adicional.

Figura 1
Algunos Stakeholders fundamentales



Fuente: Freeman, 2010. Pág.25

En la Figura 1 se observan algunos Stakeholders fundamentales para las empresas, en la que particularmente se destaca la presencia de los Propietarios (Shareholders) como un Grupo de Interés más. Llegado a este punto, cabe aseverar, que cada empresa tendrá un “mapa de stakeholders” propio y distinto de las demás, ya que influenciará y será influenciada por distintos grupos o sectores.

El Banco Mundial ha observado que el análisis de los stakeholders facilita a los procesos de cambios institucionales porque identifica a aquellos que tienen un interés relevante en las reformas bajo consideración. Esto asegurará políticas más realistas y sustentables. (WorldBank, 2015).

Las Normas GRI, elaboradas para la medición y exposición de las pautas de Desarrollo Sostenible, además de coincidir con las definiciones previas de los stakeholders, se refiere a los mismos como “*entidades o personas que pueden ser afectados de manera significativa por las actividades de la organización, sus productos y servicios; y cuyas acciones razonablemente se puede esperar que afecten a la capacidad de la organización para implementar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos*”, y observan claramente la existencia de dos grupos de stakeholders, los que se pueden nombrar como internos que son “*los de la organización (como por ejemplo empleados, accionistas, proveedores)*” y los externos “*grupos con relaciones con la organización (por ejemplo, los grupos vulnerables dentro de las comunidades locales, la sociedad civil)*”. (Global Reporting Initiative, 2013, pág. 249).

Esta idea de prestar gran atención a otros grupos además de los accionistas, no son aisladas ni únicas en las décadas finales del siglo pasado. En 1979 (Porter M. , 1979), ya había incorporado en el detalle de sus 5 Fuerzas Competitivas al Poder de Proveedores y Consumidores. Es decir observa con atención a 2 stakeholders externos y sumamente importantes para las organizaciones, como son los de ambos extremos, el inicial y el final, de lo que en la actualidad se llama Cadena de Suministro y que él denominaba

“Fuerzas Impulsoras de la Competencia”. Este esquema lo repite luego en su libro de 1980 (Porter M. , 2006, pág. 20).

El Customer Relationship Management (CRM) o Gestión de la Relación con los Clientes, es otro ejemplo de estrategias de negocio enfocadas hacia el cliente. También el Supply Chain Analysis o Análisis de la Cadena de Suministro incorpora al análisis interno de la compañía el de los dos grupos de interés de los extremos: los proveedores y los clientes. Esto ha significado el cambio de paradigma más importante de las empresas en los últimos 30 años.

La Logística Inversa (LI)

Los análisis de los procesos logísticos datan de centenares y hasta miles de años atrás. Los ejércitos de la Antigua Roma avanzaban a razón de entre 30 a 50 Km/día, y debían contar con una adecuada y ágil gestión logística de transporte de alimentos, carpas y armas, parte de las cuales acompañaba a los ejércitos y parte se hacía por vía fluvial o vías terrestres alternativas.

Las primeras aplicaciones de logística aplicada a empresas se relacionan exclusivamente con el transporte, y a principios del S. XX se hacía referencia al Distribution Management. Es así como en 1963 se crea el National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), en una clara identificación de la logística solamente con esa distribución física citada.

Hubo que esperar 22 años para que en su 23ra. Conferencia anual, realizada en St Louis en octubre de 1985, el Council cambiara su nombre a Council of Logistics Management (CLM), una medida diseñada para ampliar su participación y objetos de interés más allá de las fronteras nacionales, y para abarcar las áreas estratégicas de la planificación y la ampliación de la actividad para los negocios y la industria (MHL, 2018).

Es en ese momento en que el Council describe a la logística como *“la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.”* (Ballou, 2004, pág. 4).

Son estos “requerimientos de los clientes” citados en la definición, los que se han ampliado obligando a las empresas productoras a extender sus responsabilidades incluyendo *“...un proceso en el que un fabricante sistemáticamente acepta productos previamente enviados, o partes de los mismos, para el consumo, para su posible reciclaje, refabricación o disposición”* (Dowlatsahi, 2000, pág. 143).

Esta necesidad de la llamada Logística Inversa, ya había sido advertida por Ginter y Starling, muchos años antes, cuando observaron que el gran aumento de la contaminación por residuos sólidos en USA, la escasez y aumento de materias primas vírgenes y la legislación protectora del medio ambiente confluían en la necesidad de recuperación y reutilización de las materias primas mediante la reversión de los canales de distribución. (Ginter & Starling, 1978).

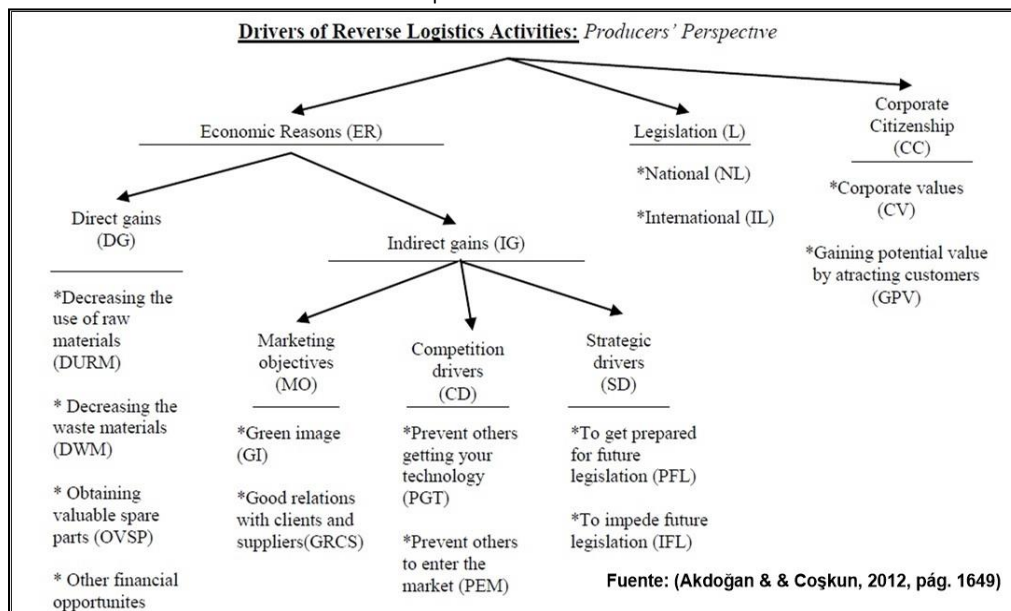
Estos autores afirmaban que la motivación básica de la realización de la LI era la económica, cuando señalaban que *“...para hacer que el reciclaje sea rentable los costos adicionales de procesamiento de*

residuos sólidos más el costo de acumulación, clasificación y transporte del material reciclable desde los puntos de consumo a los puntos de producción debe ser menor que el costo de la utilización de materias primas vírgenes.” (Ginter & Starling, 1978, pág. 75). La idea primaria, exclusivamente materialista no toma en consideración la variabilidad de las relaciones de costos. En un artículo del Wall Street Journal del 5 de abril de 2015 y reproducido por el periódico La Nación de Argentina el 10 de abril del mismo año, titulado Plastic Recyclers Reeling-How global commodity deflation ripples up the Supply los autores Georgi Kantchev y Serena Ng observaban la inconveniencia de reciclado de PET ante la baja del precio del barril de petróleo.

Es decir que si la LI, para remanufacturar ese elemento, fuera un fenómeno exclusivamente económico, se debería adoptarlo y suspenderlo al influjo de los cambios en las variables económicas. Pero esto no es así. Aparece la noción del cuidado del medioambiente para las generaciones futuras, motorizado por los organismos internacionales, por lo que el impulso exclusivamente económico para retirar y transportar los sobrantes fue cambiando. Krikke en su Tesis define a la LI refiriéndose a la “...recogida, transporte, almacenamiento y procesamiento de los productos desechados” (Krikke, 1998, pág. 18).

También lo hace Fleischmann cuando sostiene que la LI es “un proceso que comprende las actividades de logística que abarcan desde productos utilizados ya no requeridos por el usuario a los productos reutilizables en otro mercado” y Dowlatshahi, al referirse a la LI como “...un proceso en el que un fabricante sistemáticamente acepta productos previamente enviados, o partes de los mismos, para el consumo, para su posible reciclaje, refabricación o disposición” (Dowlatshahi, 2000, pág. 143) Estos agregados de procesamiento de los productos desechados, reutilizables y aptos para su reutilización o correcta disposición final, ya indica un pensamiento distinto, de tipo medioambiental. Al respecto, Akdoğan & Coşkun en la Figura 2, observan razones Económicas, Legales y de Responsabilidad Corporativa (Akdoğan & Coşkun, 2012) para la implementación de procesos de LI en una compañía.

Figura 2
Impulsores de la LI

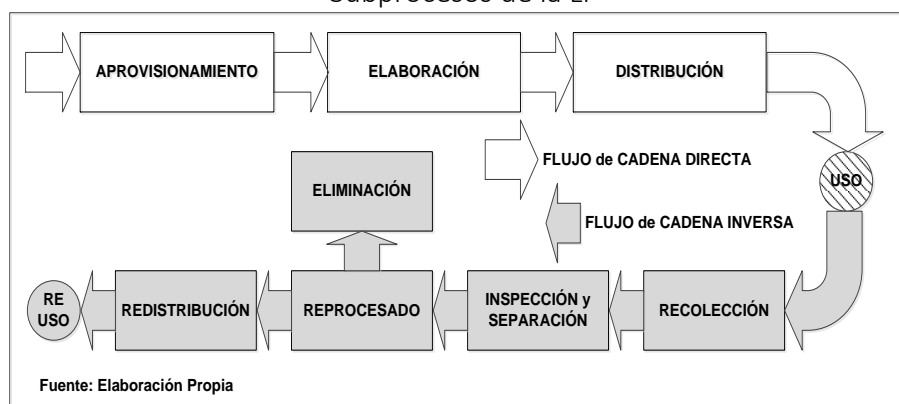


Fuente: Akdoğan & Coşkun, 2012, pág. 1649

Se podría, en un extremo, considerar que todos los impulsores tendrán una repercusión sobre los resultados económicos de las empresas, pero esta interpretación, muy al estilo de la idea del Dr. Milton Friedman, solo corrobora que toda acción tendrá en cierto momento una influencia positiva o negativa sobre la economía de las compañías, lo que no es más que una obviedad.

En la Figura 3 se ha tratado de mostrar gráficamente los subprocesos de la LI, que pueden dar como resultado la reutilización de productos o su correcta eliminación. Y vale la pena aclarar que ambos son objetivos guardianes del medioambiente.

Figura 3
Subprocesos de la LI



Fuente: Bendersky, E. (2018)

De la LI a la cadena de suministro verde de ciclo cerrado

Gailen Vick, presidente de la Asociación de Logística Inversa (RLA), asegura que “la LI es esencialmente verde”, lo que significa asumir que la reparación, restauración o reciclaje de un producto, en lugar de su descarte automático, produce un beneficio a la Tierra, y que es coherente con los conceptos de cuidado de la ecología propugnado por la iniciativa verde.

La primera presión sobre las compañías, en ese sentido, fue ejercida por stakeholders, principalmente externos y pertenecientes al Tercer Sector, que propenden a un planeta más habitable, y que obligaron a que las empresas se empezaran a ocupar y preocupar del cuidado medioambiental. El impulso fue ejercido por ONG’s ambientalistas, aún antes de que hubiera legislaciones claras sobre el tema.

Las empresas tomaron estas ideas, aunque inicialmente con poco entusiasmo o en forma no demasiado proactiva, continuando con sus investigaciones mucho más sesgadas a sus productos y mercados y a través de ellos a la inmediata rentabilidad. Pero llega un momento en que se comienza a tomar conciencia sobre el daño al medioambiente, pasando a ser un tema de preocupación universalmente generalizado y extendido más allá de gobiernos y empresas.

Hasta la década de los ‘60, se consideraba que la tierra tenía una capacidad infinita para absorber los desechos y generar los recursos. (McKinnon, 2010), pero el cambio climático, del cual se comienza a

hablar en los ´70 provoca este cambio. El cuidado del medio ambiente y sus recursos, es uno de los pocos temas en el que hay un acuerdo absoluto entre todos los stakeholders, aunque en muchos casos lo es más en palabras que en hechos.

Dos informes de las Naciones Unidas, hacen referencia inicial sobre este aspecto:

- a) El de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente, que se reunió en Estocolmo del 5 al 16 junio de 1972
- b) El Informe Brundtland, “Our Common Future” (Brundtland, 1987, pág. 18 Punto 3)

De ellos se pueden hacer 2 observaciones, lo difusas que resultan las responsabilidades al hacer referencia a “los pueblos” o a “la gente”, que son alusiones excesivamente amplias y el lapso de 15 años transcurrido entre uno y otro informe con creciente acumulación de deterioro.

Lo genérico de las alusiones de estos escritos primarios tiene como ventaja que los hace sumamente inclusivos. Más cerca del momento actual, el Programa de las Naciones Unidas para el Ambiente (PNUMA o UNEP según sus siglas en inglés) se refiere a la economía verde *“que es la que se traduce en una mejora del bienestar humano y la equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y las insuficiencias ecológicas. En su expresión más simple, una economía verde puede ser considerada como una que es baja en carbono, eficiente en recursos y socialmente inclusiva.”* (UNEP, 2018).

Las empresas que inicialmente, en las décadas de 1960 y 1970 solo trataban de controlar y eventualmente corregir los daños medioambientales producidos, pasaron a un modo reactivo en la década siguiente, en el que buscaban adaptarse a las cambiantes regulaciones.

A partir de los ´90 estas mismas organizaciones comenzaron a anticipar los impactos de sus operaciones, a través de, por ejemplo, la reducción del desperdicio y la contaminación, al encontrar nuevas oportunidades de negocio. (Berry & Rondinelli, 1998).

Benita M. Beamon observa la aparición de una “nueva era del medio ambiente” que *“representa un nuevo desafío para las empresas de fabricación y producción en todo el mundo. El reto es desarrollar formas en que el desarrollo industrial y protección del medio ambiente en simbiosis pueden coexistir. El primer paso en el cumplimiento de este reto es volver a definir la estructura básica de toda la cadena de suministro, al acomodar las preocupaciones ambientales asociadas con el uso de residuos y minimización de recursos”*. (Beamon, 1999, pág. 339).

La misma autora señala que como respuesta se desarrolla la cadena de suministro de ciclo cerrado (CSCC), tendiente al 100% de recuperación de los residuos, por lo tanto “verde” y que al comparar la cadena de suministro tradicional con esta CSCC, se llega a la misma, agregando a la tradicional la aplicación de procesos de LI obviamente verdes también. La LI es, entonces, condición necesaria para llegar a la CSCC, y ésta aparece como una nueva respuesta al creciente deterioro que se está produciendo en el ambiente. Además, se puede ratificar la condición “verde” de la LI, como observara Gailen Vick al comienzo de este párrafo, y que permite un perfecto acople de la misma a la Cadena de Suministro.

También podemos agregar que el término verde en una CSCC es absolutamente redundante, ya que no existe un ciclo cerrado que no se elabore con ese objetivo, aunque sea uno entre otros.

Hemos relatado como las empresas, o por lo menos algunas de ellas, han pasado de actitudes correctivas de daños a actitudes reactivas, llegando en la actualidad a formas proactivos.

La CSCC como parte de la RSE

Emmet et al. sostienen que *“hay una fuerte conexión entre la Responsabilidad Social Corporativa y las Cadenas de Suministro Verde. Una de las herramientas más eficaces para lograr transformaciones verdes en el mundo corporativo es CSVCC. Se centra en el diseño sostenible que aumenta la conciencia ambiental y social a través de la cadena de suministro. El diseño sostenible implica la reingeniería de los procesos de diseño para satisfacer las necesidades humanas actuales y futuras sin comprometer el medio ambiente. Los objetivos básicos de la sustentabilidad son reducir el consumo de recursos no renovables, minimizar los residuos y crear ambientes saludables y productivos a través de:*

- *Utilizar menos materiales;*
- *Evitar sustancias tóxicas y la elección de sustancias renovables o reciclables;*
- *El diseño para el desmontaje;*
- *Reducir al mínimo el consumo de energía, de pasar a la utilización de energías renovables, y la extracción de energía a partir de residuos en algunos casos;*
- *Mantenimiento de un producto o sus partes o materiales en el uso productivo de su vida útil óptima, así*
- *Retardando o impidiendo el flujo lineal de materiales desde la extracción y el procesamiento de su eliminación.*

Tabla 1
Actividades de CSVCC relacionadas con la RSE

La utilización de menor cantidad de materiales.	Diseño sostenible
Evitar el uso de sustancias peligrosas, eligiendo aquellas reciclables y/o que provengan de recursos renovables	Diseño sostenible
Diseño para el desmontaje	Diseño enfocado a la LI
Reducción al mínimo el consumo de energía, y pasar a la utilización de energías renovables, y	LI
Extracción de energía a partir de residuos siempre que resulte posible	LI
Mantener los productos o de sus piezas o materiales en uso productivo por su vida útil óptima	LI
Retardar los ciclos extracción-disposición final de productos	LI

Fuente: Elaboración propia basado en (Emmett & Sood, 2010)

A las actividades sintetizadas en la Tabla 1, que vinculan a la CSVCC con la RSE, se le ha agregado la columna que indica su vinculación con la LI, observando que la mayoría de esas actividades se realizan dentro del marco de la LI.

A modo de ejemplo, el diseño para el desmontaje, es una influencia de la LI sobre el desarrollo de los productos. La reducción de consumo de energía y las posibilidades de generación a través de los residuos, son actividades de economía y recuperación energética, claramente ligadas a la LI.

Estas dos últimas consideraciones, la de prolongar la vida útil óptima de los productos y la de retardar la disposición final de los mismos, están altamente vinculadas al concepto de LI.

Emmett et al. Observan que existe un solapamiento entre las CSVCC y la RSE, pero que no puede considerarse a la primera como parte integrante de la segunda, ya que la CSVCC involucra a todos los participantes de la cadena, mientras que la RSE se refiere solamente a acciones internas de la organización.

No se comparte esta conclusión de Emmet et al. que sería justificada a partir de las definiciones más antiguas de RSE como la de la Comisión Europea de 2001, que se refería a *“concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”* (European Commission, 2001, pág. 4). La idea restringida de voluntariedad de la RSE, hacía prácticamente imposible la posibilidad de imponérsela a otros integrantes de la cadena de suministro ajenos a la organización.

Pero la propia European Comission evolucionó y ya en 2003 la misma Comisión indicaba una “mirada hacia el exterior” de la RSE al referirse a gestión y mejora del impacto social y ambiental, para generar valor para sus shareholders y stakeholders.

Luego, en 2011 profundiza aún más esta observación, al nombrar explícitamente a los consumidores junto a otros stakeholders, ya que manifiesta que se debe cumplir plenamente la responsabilidad social corporativa, y que las empresas deben tener en cuenta la integración de los aspectos sociales, ambientales, éticos, de derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones de negocio y llevar a cabo una estrategia en estrecha colaboración con los stakeholders. (European Commission, 2011).

La evolución de las observaciones de la Comisión Europea, indica que los objetivos de la RSE exceden los límites propios de las organizaciones y se proyectan hacia su entorno. Estas consideraciones más modernas, estarían ratificando que siempre que se apliquen procesos de CSVCC en una empresa, es porque ésta tendrá un enfoque explícito o implícito hacia la RSE.

La CSCC, la RSE y el DS

Uno de los requisitos fundamentales para el DS es el cambio de las economías de lazo abierto a las economías de lazo cerrado, o economías circulares. (Walther, Steinborn, Spengler, Luger, & Herrmann, 2010, pág. 461).

Esta precisión a nivel macroeconómico, está también representada a nivel micro o de las empresas, en lo que se había citado como la evolución del análisis de SC (Supply Chain) a CLSC (Closed Loop Supply Chain), con la incorporación de la LI. Para que los procesos de producción, hacia adelante, sean complementados

con procesos de retorno, recirculación de productos y disposición final de aquellos que no tienen posibilidad de ser reutilizados, muchos países aplicaron incentivos económicos a la prevención de residuos durante el proceso de producción y extendieron la responsabilidad de los productores a los productos que se encontraban al fin de su vida útil.

La LI y la CSVCC adquieren mayor importancia en la medida que la cantidad de productos retornados ha aumentado de manera importante. Mientras (Rogers & Tibben-Lembke, 1999) habían calculado que la LI representaba un 4% del Costo de la Logística Total en 1999 ya en 2013 se la evaluaba en un 9,49% de ese costo. *“Este crecimiento es el resultado de un mayor enfoque en la satisfacción del cliente, propugnada por prácticas corporativas tales como la gestión de la calidad total y en el caso de minoristas por mayor uso de políticas devolución liberales como arma competitiva”* (Presley, Meade, & Sarkis, 2007, pág. 4606).

La Organización Internacional de Estandarización ISO en un informe inicial sobre las normas ISO 26000, preparadas para la RSE señala: *“A escala mundial, las organizaciones y sus partes interesadas son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. El objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible. El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. En parte, esto es reflejo del creciente reconocimiento de la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones. En el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas.”* (ISO 26000, 2010, pág. 2).

Paralelamente las Normas GRI, descritas para elaborar Memorias de Sostenibilidad, señalan reiteradamente las Responsabilidades de la Organización, la Responsabilidad sobre los Productos y la Responsabilidad Social que son parte de sus 3 pilares, el ambiental, el económico y el social .

Este hilo conductor de las ideas que parten desde la LI, vinculan a ésta con las CSVCC, a este tipo de cadenas de suministro con acciones de RSE y a la RSE con el DS. Esta afirmación ratifica la vinculación de la RSE empresaria con el DS en nuestro planeta global.

CONCLUSIONES

La LI existe desde hace ya muchos años. Algunos autores la ubican en la época de la Guerra de Secesión en EEUU. Otros se remontan a 1920, época en la que existía un mercado para piezas recuperadas y remanufacturadas de automóviles.

En todos los casos la motivación era meramente económica. Hasta la actualidad la razón económica suele ser preponderante para su aplicación o para su no utilización.

Pero en la década de 1980 se produce un cambio de enfoque en las empresas, que comienzan a orientarse más hacia su entorno.

Este cambio fue expresado por múltiples autores de Administración, pero la Teoría de los Stakeholders fue la que sintetizó la necesidad de observar y atender a todos los Grupos de Interés, internos y externos a las compañías.

Asimismo, la legislación internacional y los organismos multinacionales propendieron al cuidado del medioambiente y de la sociedad. Mientras Ginter y Starling en 1978 se referían a *“hacer que el reciclaje sea rentable”*, colocando el objetivo económico como una prioridad o como único (Ginter P. M., 1978), en 2005 Charlton se refiere al objetivo medioambiental al afirmar que *“en la logística inversa, una medida de lo que se tira es una medida de un fallo de diseño de productos y procesos de recuperación. Mientras que los vertederos de todo el mundo están en su nivel más alto, más empresas están descubriendo que es un buen negocio ser proactivos en las cuestiones ambientales”* (Charlton, 2005, pág. visitada 9/6/2015).

En 2010, Sarkis et al. (Sarkis, Helms, & Hervani, 2010) Agregan los objetivos sociales de la LI, observando que existen los internos y los del entorno.

Tabla 2
Objetivos Sociales de la LI

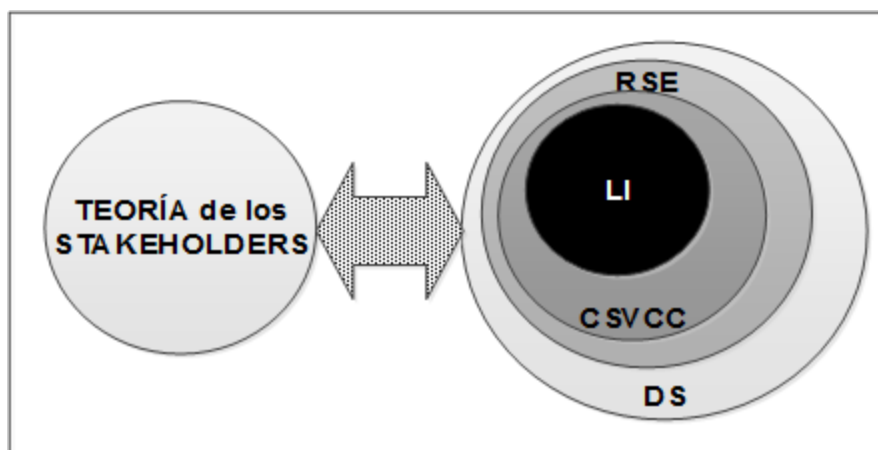
INTERNOS	DEL ENTORNO
Estabilidad en el empleo	Capital humano
Prácticas del empleo	Capital productivo
Salud y Seguridad	Capital de la Comunidad
Desarrollo de capacidades	Participación de los stakeholders

Fuente: Sarkis, Helms, & Hervani (2010)

En paralelo con estos objetivos “ampliados”, John Elkington (Elkington, 1999) en 1994 en su libro *“Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business”* afirma que los negocios sostenibles, involucran los desempeños ambientales, sociales y económicos.

En la Figura 4 puede observarse como la Teoría de los Stakeholders influye sobre la LI, condición necesaria de las CSVCC, que a su vez se llevan a cabo por criterios de RSE, que influye en los cuidados que recomienda el DS. Hemos pasado de una idea primariamente operativa y con un objetivo exclusivamente económico a una idea estratégica y con repercusiones sociales y medioambientales.

Figura 4
La Teoría de los Stakeholders influyendo sobre
las ideas agrupadas de LI, CSVCC, RSE y DS



Fuente: Bendersky, E. (2018)

No solo se tiene una nueva visión de la LI, sino que existe una recomendación de cómo medirla y gestionarla, y que coincide con los métodos de medición y control de ideas de orden superior como la CSVCC, la RSE y el DS. Queda para una segunda etapa la verificación de que las normas del Pacto Global (Naciones Unidas), ISO 26000 (para RSE), GRI (para memorias de sustentabilidad), y las del Instituto Ethos de Brasil son perfectamente aplicables a la LI, ya que ésta forma parte indisoluble de los conceptos superiores de RSE y DS enunciados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akdoğan, M. Ş., & Coşkun, A. (2012). Drivers of Reverse Logistics Activities: An Empirical Investigation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1640-1649.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la Cadena de Suministro*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Beamon, B. M. (1999). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, 12(4), 332-342.
- Berry, M. A., & Rondinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *Academy Of Management Executive*, 12(2), 38-50.
- Brundtland, I. (1987). Comisión Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo. Naciones Unidas.
- Charlton, C. (2005). Reverse Logistics: Customer Satisfaction, Environment Key to Success in the 21st Century. *Inbound logistics*, <http://www.inboundlogistics.com/cms/article/reverse-logistics->

customer-satisfaction-environment-key-to-success-in-the-21st-century/ página visitada el 9/6/2015.

- Dowlatsahi, S. (2000). Developing a theory of reverse logistics. *Interfaces* 30(3), 143-155.
- Elkington, J. (1999). Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business. En J. Elkington, *Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
- Emmett, S., & Sood, V. (2010). *Green Supply Chains: an action manifesto*. John Wiley & Sons.
- European Commission. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. CEE.
- European Commission. (2011). *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. UE.
- Freeman, R. E. (2001). A stakeholder approach to strategic management. En M. Hitt, R. Freeman, & J. Harrison, *The Blackwell handbook of strategic management* (págs. 183-201).
- Freeman, R., & McVea, J. (4 de 6 de 2018). *A Stakeholder Approach to Strategic Management*.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Ginter, P. M. (1978). Reverse Distribution Channels for Recycling. *California Management Review*, 20(3), 72-82.
- Ginter, P. M., & Starling, J. M. (1978). *Reverse Distribution Channels for Recycling*. California Management Review, 20(3), 72-82.
- Global Reporting Initiative, G. R. (2013). *Global ReportiG4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Amsterdam: G.R.I.
- Highbeam Business. (1985). *NCPDM meets CLM in St. Louis. (National Council of Physical Distribution Management, Council of Logistics Management)*. <http://business.highbeam.com/438314/article-1G1-4044370/ncpdm-meets-clm-st-louis> visitada el.
- ISO. (2010). *Guía de Responsabilidad Social*. Ginebra: ISO.
- ISO 26000. (2010). *ISO 26000 Visión General del Proyecto*. ISO http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf.
- Krikke, H. R. (1998). *Recovery strategies and reverse logistic network design*.

- McKinnon, A. (2010). Environmental sustainability A new priority for logistics managers. En A. McKinnon, M. Browne, & A. Whiteing, *Green Logistics Improving the Environmental Sustainability of Logistics* (págs. 5-7). Kogan Page Limited.
- MHL. (4 de 6 de 2018). MHL Material Handling and Logistics. Obtenido de <http://www.mhlnews.com/global-supply-chain/council-logistics-management-become-council-supply-chain-management-professional>
- Porter, M. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review* 57(2), 137–145.
- Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva. técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Ed. Compañía Editorial Continental ECSA.
- Presley, A., Meade, L., & Sarkis, J. (2007). A strategic sustainability justification methodology for organizational decisions: a reverse logistics illustration. *International Journal of Production Research*, 45(18-19), 4595-4620.
- Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (1999). *Going backwards: reverse logistics trends and practices* (Vol. 2). Pittsburgh: Reverse Logistics Executive Council.
- Sarkis, J., Helms, M. M., & Hervani, A. A. (2010). Reverse logistics and social sustainability. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 337-354.
- UNEP. (4 de 6 de 2018). *United Nations Environment Programme*. Obtenido de <https://www.unenvironment.org/explore-topics/green-economy/why-does-green-economy-matter>
- UNEP United Nations Environment Programme. (1972). *Declaration of the United Nations Conference on the Human Environment*. Stockholm: UNEP United Nations Environment Programme <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=97&articleid=1503> visitada el 8/10/2015.
- Walther, G., Steinborn, J., Spengler, T. S., Luger, T., & Herrmann, C. (2010). Walther, G., Steinborn, J., Spengler, T. Implementation of the WEEE-directive — economic effects and improvement potentials for reuse and recycling in Germany. *Walther, G., Steinborn, J., Spengler, T. S., Luger, T., & Herrmann, C. (2010). Implementation of the WEEE-directive — economic effects and improvement po**International Journal Of Advanced Manufacturing Technology*, 47(5-8), 461-474 doi:10.1007/s00170-009-2243-0.
- WorldBank. (2015). *The stakeholder analysis*. <http://www1.worldbank.org/Publicsector/anticorrupt/PoliticalEconomy/PDFVersion.pdf> visitada el 25/5/2015.

INVERSIÓN CHINA: OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA AMÉRICA LATINA Y PANAMÁ AGRICULTURA, INFRAESTRUCTURA, ENERGÍAS LIMPIAS Y TRANSPORTE

CHINESE INVESTMENT: OPPORTUNITIES FOR DEVELOPMENT FOR LATIN AMERICA AND PANAMA AGRICULTURE, INFRASTRUCTURE, CLEAN ENERGY AND TRANSPORTATION

Autores: Yazmín Dorati,¹ Aelleen Hernández,² Juan De Las Casas²

Instituto de Logística y Cadena de Suministro. Universidad Latina de Panamá¹. Universidad Tecnológica de Panamá²

ydcantu@ulatina.edu.pa¹, aelleen_2411@hotmail.com², juandlascasas@gmail.com²

Recibido: 20 de diciembre de 2018

Aceptado: 14 de abril de 2018

Resumen

PALABRAS CLAVE:

China, Inversión, Panamá, Desarrollo, Latinoamérica.

Este artículo presenta un análisis de las oportunidades de inversión de China en algunos países de Latinoamérica. Se resaltan proyectos relacionados con agricultura, infraestructura, generación de energías renovables y tecnología del transporte que se han realizado en países como México, Chile, Venezuela, Colombia. Frente a este panorama se evidencian las posibles oportunidades que se presentan para Panamá, luego de establecer relaciones diplomáticas mediante la firma 17 de acuerdos en 2017. Entre los múltiples beneficios se evidencian

construcciones de infraestructuras portuarias, el tren ligero, planta fotovoltaica y China se beneficiará con productos alimentarios de origen primario, este último, en virtud de la carencia de tierras cultivables y de la acelerada explosión demográfica que caracteriza a ese país. Así mismo se debe considerar que ningún proyecto se da en forma gratuita, por lo que se deben analizar los gastos y retorno de inversión, y capital humano inherentes a cada caso en particular.

Como citar el artículo: Dorati, Y; Hernández, A; De Las Casa, J. (2018) Inversión china: oportunidades de desarrollo para américa latina y panamá. Agricultura, infraestructura, energías limpias y transporte Gente Clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 30-39.

KEY WORDS:

*China, Investment,
Panama,
Development, Latin
America.*

Abstract

This article presents an analysis of China's investment opportunities in some Latin American countries. Projects related to agriculture, infrastructure, generation of renewable energies and transportation technology that have been carried out in countries such as Mexico, Chile, Venezuela, Colombia are highlighted. In the light of this view, the possible opportunities for Panama are evident, after establishing diplomatic relationship through the signature 17 of agreements in 2017. Among the multiple benefits, the constructions of port infrastructures, light rail, photovoltaic plant and China will benefit with food products of primary origin by virtue of the lack of arable land and the accelerated population explosion that characterizes that country. Likewise, it should be considered that no project is given free of charge, so the costs and return of investment, and human capital inherent to each particular case must be analyzed.

INTRODUCCIÓN

En el año 2016 las inversiones chinas globales se incrementaron un 43.5% con respecto a 2015 y alcanzaron un nuevo máximo histórico de US\$183,100 millones, hasta colocarse como el segundo inversor del mundo por detrás de los Estados Unidos, según los datos de la Comisión Económica para América Latina (Grissell, 2017).

Muchas de esas inversiones han sido dirigidas a América Latina, la cual ha experimentado una expansión nunca vista, ya que este país nos ve como un mercado fértil para suplir la gran demanda de materias primas e insumos necesarios tanto para la alimentación como para la industria. La gran demanda china de materias primas, abrió una fuente de exportación para la región latinoamericana de productos primarios, mineros y combustibles fósiles.

Según la (CEPAL, 2012) entre el 2001-2010 las exportaciones crecieron a un ritmo anual del 16%. Los principales productos de exportación hacia China fueron: Petróleo, hierro, cobre, soya, los desperdicios de metales, la harina de pescado, la madera y el azúcar.

De acuerdo a la misma fuente, en el sector de la agricultura, Argentina, Brasil, Guatemala, Honduras y Nicaragua generan las mayores exportaciones. En el sector minero Chile y Perú lideran las exportaciones, mientras que los combustibles fósiles serán las principales exportaciones de Venezuela y Colombia.

En virtud de la privilegiada posición geográfica de Costa Rica y Panamá en el cual, ambos tienen acceso a dos océanos, se debe considerar el desarrollo de los sectores de servicio y agrícola, para lo cual se propone profundizar en otro estudio para identificar esas oportunidades.

Inversión China en América Latina

Los esfuerzos de Cooperación entre China y América Latina, demuestran que existe un campo para el intercambio de conocimientos en educación, agricultura, energía, gestión medioambiental e infraestructura.

Se puede apreciar en el siguiente cuadro que la inversión extranjera directa de China para América Latina y el Caribe aumentó considerablemente en el año 2010 y para los años siguientes se identifica un estancamiento notable, es por ello que al establecer relaciones comerciales a través de Tratados se podrían incrementar estas cifras, y los países receptores se podrían ver beneficiados.

Tabla 1: IED de China en AL y Caribe. 1990-2015

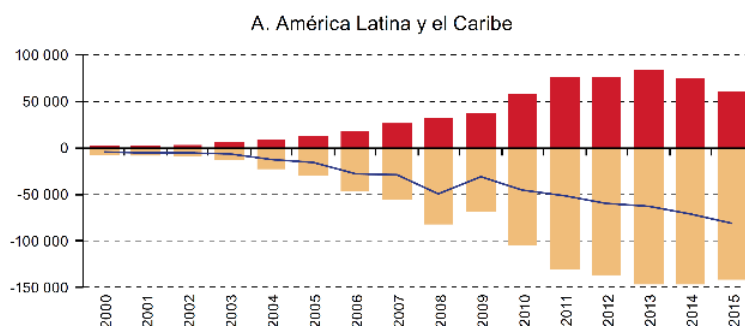
	(En millones de dólares)						
País	1990-2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Brazil	255	9563	5676	6067	2094	1161	4719
Argentina	143	3100	2450	600	n.d.	n.d.	n.d.
Perú	2262	84	829	1307	2154	9605	2142
Ecuador	1619	45	59	86	88	79	54
Rep Bolivariana							
Venezuela	240	900	n.d.	n.d.	1400	n.d.	n.d.
Colombia	1677	6	996	996	n.d.	n.d.	n.d.
Otros	1146	14	150	150	34	70	n.d.
América Lati	7342	13712	9206	9206	5770	30915	6955

Fuente: Pérez Ludeña, Miguel

Balanza comercial entre China y países latinoamericanos

Por otro lado, la región Latinoamericana presenta un déficit en su balanza comercial con China. Hasta el año 2015 solo Brasil, Chile y Venezuela presentaban un balance positivo, mientras que México ha sido el país más afectado por las importaciones chinas al momento (China, 2011).

Gráfica 1
Saldo comercial de América Latina y el Caribe con China 2000-2015
(En millones de dólares)



Fuente: CEPAL (2015)

Desarrollo Sostenible-Agricultura

Los países latinoamericanos deben esforzarse para lograr acuerdos de desarrollo en áreas sensitivas para su crecimiento a futuro y una de las grandes oportunidades que presenta este gigante para los países de América Latina y el Caribe es el desarrollo en el sector agropecuario ya que casi el 90% de las inversiones chinas estimadas entre 2010 y 2014 se dirigió hacia recursos naturales (Ballotage, 2017)

China, con tan solo un 7% de las tierras cultivables y un 6% de los recursos hídricos del mundo, debe alimentar al 19% de la población mundial (Trápaga, 2014).

En 2004, se convirtió en un importador neto de alimentos, y desde entonces registra un creciente déficit comercial en el sector agrícola. Asimismo, atraviesa por intensos procesos de urbanización y de expansión de la clase media. La población urbana, que en 2014 alcanzaba los 758 millones de personas (un 54% del total), se expandiría un 39% hasta 2050, año en que llegaría a los 1.050 millones de personas, un 76% del total, lo cual garantizará un crecimiento anual entre un 7 y 8 por ciento (Spanish.people.com, 2012).

Por otra parte, la población de clase media (definida como la perteneciente a hogares con un gasto medio de entre 10 y 100 dólares diarios) alcanzó los 247 millones de personas en 2012 (un 18% de la población) y se proyecta que llegue a los 607 millones de personas (un 44% del total) en 2020 (Cepal, 2015).

Inversión en Infraestructura

En Nicaragua, los inversores chinos está financiando la construcción de un canal interoceánico que vendría a competir directamente con el de Panamá, donde fue autorizada a la empresa HK Nicaragua Canal Development Investment Co. Limited (HKND Group), con sede en Hong Kong, la construcción de un canal interoceánico, con un costo de US\$40,000 millones (Medina, 2017).

China ha mostrado interés en desarrollar los terrenos aledaños a la rivera del Canal de Panamá, en adición, el consorcio de las empresas China Harbour Engineering Company (Chec) y Jan de Nul de Bélgica, en el año 2017 iniciaron la construcción del que será en año y medio, el primer puerto de cruceros de Panamá en el Pacífico. (Agencia EFE, 2017)

China Harbour Engineering company es una empresa subsidiaria de China Communications Construction Company, con contratos en América por 7.000 millones de dólares, y es el contratista más grande de Asia y el tercero del mundo (Reuters, 2017).

Inversión de china orientada a la generación de energías renovables y limpias

China es considerada una gran potencia en el desarrollo de energías limpias y en la mitigación de emisiones de dióxido de carbono (CO₂). En los últimos años Latinoamérica ha empezado a implementar diversas reformas enfocadas al desarrollo e implementación de tecnología renovable para la generación de energía limpia, principalmente la solar considerada como la energía renovable más accesible y económica a nivel mundial. Esta situación ha dado paso al desarrollo exponencial de energías renovables, como es el caso de Colombia y Chile.

Este desarrollo de energía ha beneficiado empresarios al reducir costos, y ha coadyuvado a mejorar la calidad de vida de las personas, proteger el ambiente y la correcta utilización y aprovechamiento de los recursos naturales.

América Latina tiene un déficit de infraestructuras en las áreas de energías limpias y China tiene un excedente de capacidad productiva y de inversión en estos sectores y ha demostrado su gran interés y cooperación para su desarrollo en Latinoamérica.

Una de las empresas con mayor participación en este sector es Grupo China Energy Engineering (CGGC), el cual está presente en el área de Latinoamérica desde el 2010 y ha desarrollado proyectos en países como: Chile, Ecuador, Colombia, Venezuela, Perú y Argentina (Ramírez, 2015).

China ha encontrado una gran oportunidad para desarrollar negocios aprovechando las relaciones con distintos países de Latinoamérica: El gigante asiático ya desarrolla varios proyectos asociados a hidroeléctricas, paneles solares, aerogeneradores y las líneas de transmisión relacionados a estos proyectos energéticos renovables en diversos países de la región.

Cabe destacar que China se ha enfocado principalmente en los países con más deficiencias en la generación de este tipo de energías considerándolo como un mercado totalmente libre y desatendido, convirtiendo a América Latina en un gran cliente potencial.

La inversión China se ha centrado principalmente en la extracción minera, pero son líderes en el desarrollo de energía fotovoltaica.

Generación de energía solar fotovoltaica

La energía solar fotovoltaica consiste en la transformación de energía lumínica proveniente del sol en energía eléctrica (Nuclear, 2010). Los paneles solares pueden generar una gran cantidad de energía aún si el clima es frío o hay nubes, incluso hoy día ya pueden generar energía hasta cuando llueve (Technology, 2017) . Con esta tecnología se logra generar energía eléctrica limpia, constante, silenciosa y renovable, además de reducir el costo mensual de la factura de luz.

Con la generación de energía eléctrica a partir de fuentes renovables, se contribuye a disminuir el impacto que generan las energías tradicionales (combustibles fósiles) al medio ambiente.

Un ejemplo clave, es la Planta Panda de Energía Solar, es capaz de producir 3.2 billones de Kw-hr en los próximos 25 años de acuerdo con la compañía China Merchants New Energy (Telegraph, 2017). Esto permitirá la reducción del uso de millones de toneladas de carbón y otros combustibles que son utilizados para producir energía en la actualidad.

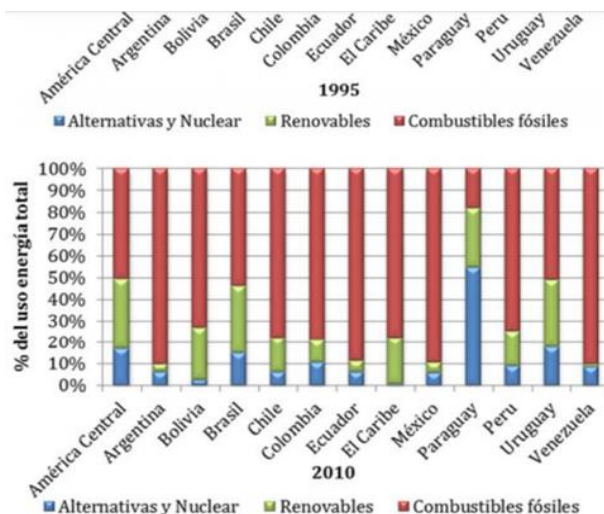
Relaciones de China y Chile, un ejemplo para desarrollar tecnologías de paneles fotovoltaicos para Panamá.

Las inversiones de China en renovables también han llegado a Chile a través de la exportación de paneles solares fotovoltaicos, un sector en el que el país asiático es una potencia. En 2013, Chile importó cerca de 41 millones de dólares en paneles fotovoltaicos chinos, lo que supuso algo más de la mitad de todas sus importaciones del sector solar (Metro/Andes, 2017).

Yingli Green Energy Holding Company Limited (NYSE: YGE), ("Yingli Solar") (Solar, 2014), el mayor fabricante de paneles solares verticalmente integrado del mundo continúa su expansión en América Latina con la apertura de oficinas en Santiago de Chile, ofreciendo grandes oportunidades de negocio para América Latina. Es muy atractivo por la reducción considerable de la emisión de CO₂ y los bajos costos de producción lo que les permite tener mejor propuesta de valor para inversionistas y gobiernos del área (Velázquez, 2015).

Es importante anotar que en América Latina y el Caribe se proyecta con un crecimiento de la demanda de energía importante tal como se aprecia en el siguiente gráfico (IIASA, 2015)

Gráfica 2
Crecimiento de la demanda de energía en América Latina



Fuente: World Bank (2010)

El gráfico muestra los valores observados desde 2005 y proyectados hasta 2010 sobre uso de energía en dichos países y el mundo por fuente de energía. Las proyecciones se basan en un modelo con alto forzamiento radiactivo hacia 2100 asociado con un incremento medio de la temperatura global de 3,7°C con respecto a la media entre 1986 y 2052 (IIASA, 2015).

Bajo este escenario se prevé una significativa participación de las fuentes convencionales (petróleo y gas) en las matrices energéticas de América Latina y el Caribe y un alto componente de biomasa (principalmente para biocombustibles). Se destaca también la baja participación de carbón y de energía solar y nuclear en los países de América Latina y el Caribe (Bárceñas, 2017).

Tecnología del transporte. Experiencia China

China es el país que más líneas ferroviarias tiene con un total de 22.000 kilómetros de vías, básicamente el 60% de toda la red ferroviaria mundial, por lo que cuenta con gran experiencia en sistemas de transporte masivo.

En el año 2014 construye el primer proyecto de tren de alta velocidad en el extranjero en Turquía, desarrollando la línea Ankara-Estambul. En el 2015 firmó contratos para construir una línea entre las ciudades de Mombasa y Nairobi en Kenia; mientras que en ese mismo año se inicia la operación del tren Mitre de la Ciudad de Buenos Aires.

Existen tres niveles de tecnologías en trenes. El ferrocarril identificado como de “interés social” llega hasta 70 kilómetros por hora, mientras las velocidades convencionales alcanzan los 180 kilómetros por hora y los de alta velocidad o trenes bala pueden llegar hasta 360 kilómetros por hora (Prado, 2014)

Tecnología Fuxing

China acaba de estrenar la nueva generación de trenes bala Fuxing, que circulan hasta 400 kilómetros por hora. Por ejemplo, la Ciudad de David en Chiriquí está a más de 400 kilómetros de la ciudad capital, por lo que el viaje tomaría alrededor de una hora.

El nombre Fuxing indica “rejuvenecimiento” que va de la mano con la nueva ideología china de “Crear en China” en vez de “Hecho en China”, El tren cuenta con una tecnología Unidad Electrónica múltiple, (EMU)

Estos trenes (Sun, 2017) cuentan con más de 2500 puntos de monitoreo para controlar la información de los frenos, temperatura de rodamientos, temperatura de carga, vibración, sensores de proximidad entre otros, ya que su sistema inteligente de sensores es capaz de analizar 1 millón de datos por segundo. Los trenes tienen un consumo de 3.8 kwh por cada km recorrido con 100 pasajeros. En cuanto a su interior, sus cabinas son de 4m de altura y los puestos de 102 cm.

Tecnología Fuxing es un tren diseñado para comprobar constantemente su rendimiento y ajustar sus elementos en caso de una emergencia o condiciones anómalas, en tiempo real por el Centro de Control (You, 2017).

Tren Panamá-David, una oportunidad de desarrollo logístico

Panamá inicia una nueva relación con el gigante asiático con la firma en 2017 de 17 acuerdos de cooperación en materia económica, marítima y aeroportuaria (Rodríguez, La Estrella de Panamá, 2017)

Nuestro país ha tenido un desempeño negativo en su balanza comercial desde 2012 a la fecha con China (Rodríguez, La Estrella de Panamá, 2017), pero ahora se presenta un gran reto para exportar frutas y productos no tradicionales e impulsar el sector agropecuario, aunque será difícil producir con calidad y obtener certificaciones de los procesos productivos de acuerdo a los requisitos que ellos establecen.

Con objeto de fortalecer, entre otras cosas, el hub logístico, comercial y financiero, el 1 de diciembre del año 2015 el Gobierno de Panamá planteó necesidad de construir un tren ligero que conectará a Panamá Oeste con la Ciudad de David, Chiriquí. Esta información fue divulgada por un comunicado del Presidente Varela y por el Gerente General de la empresa Francesa Alstom (López, 2015), Proveedora de los trenes del metro de Panamá.

El tren Panamá-David, que propone construir China a un costo estimado de \$5,500 millones, tendría una velocidad de 160 kilómetros por hora. De acuerdo a esta información el trayecto hasta Santiago –distante en 250 kilómetros de la capital- se haría en 80 minutos y a David –trayecto de 445 kilómetros- se cubriría en dos horas y media. El transporte de autobuses mueve anualmente algo más de 800 mil pasajeros entre Panamá y David. Además, desde Costa Rica, específicamente por Paso Canoa ingresan 204 mil pasajeros y salen 215 mil. (Crítica, 2017).

Conclusiones

Las relaciones diplomáticas entre Panamá y China pueden ser utilizadas para desarrollar un sin número de proyectos, de los cuales resaltan, entre otros, la producción agrícola, construcción de infraestructuras portuarias, desarrollo de energía limpia y tecnología del transporte de pasajero y de carga. El primer embajador de China en su visita a este país mostro gran interés en la parte energética, generación eléctrica, solar, eólica y de gas y Panamá posee zonas que pueden ser explotadas para la generación de estas energías

Actualmente, nuestro país ha reconocido la importancia y grandes beneficios que le puede proporcionar este tipo de energías; En 2016 en Panamá, 31 empresas participaron de la primera licitación para la

contratación de energía solar a gran escala. Este año la Secretaría Nacional de Energía de Panamá informó que nueve parques solares se podrían desarrollar en el corto plazo, tres de ellos en Chiriquí y seis en Coclé.

EL embajador de China reconoció la gran ventaja de Panamá como Hub de las Américas, lo cual permite que Panamá pueda ser considerado como un distribuidor de estos paneles al resto de América Latina, buscando beneficios bilaterales ante esta relación diplomática.

La iniciativa de un tren ligero puede ayudar a facilitar el transporte entre las provincias de Chiriquí y Panamá, principalmente si es un tren de pasajeros y carga, el cual podría impulsar el comercio del interior de la república, así como a fomentar la explotación de otros proyectos de infraestructura.

Además esta relación China-Panamá podría impulsar otros proyectos como:

Ensambladoras automotrices, fábricas de electrodomésticos, maquinaria, plantas de baterías, entre otros. Un nuevo proyecto, mencionado en medios como “Cooperación práctica 1+3+6”, prioriza: una sola planificación de cooperación entre China, América Latina y el Caribe; tres motores dados por la trifecta del comercio, la inversión y el financiamiento; así como seis áreas prioritarias dadas por: infraestructura, tecnología informática, cultura, industria manufacturera, energía y recursos, innovación científica y tecnológica (Arreola, 2017) que Panamá no se puede perder semejante oportunidad. Así mismo, no hay que olvidar que nada es gratis en esta tierra, por lo que estos países deben tomar en consideración el costo y la rentabilidad inherentes a estos proyectos. Además se debe prever la capacitación y competencias que debe tener el capital humano, por lo que es indispensable la intervención de instituciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia EFE. (19 de Octubre de 2017). Economía. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de <https://www.efe.com/efe/america/economia/grupo-chino-belga-inicia-la-construccion-de-un-gran-puerto-cruceros-en-panama/20000011-3413209>
- Arreola, J. (07 de Julio de 2017). *Forbes México*. Recuperado el 19 de Diciembre de 2017, de Qué plan tiene China para Latinoamérica: <https://www.forbes.com.mx/que-plan-tiene-china-para-latinoamerica/>
- Ballotage. (13 de Diciembre de 2017). *Ballotage*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de Política, Economía y Cultura: <http://ballotage.cl/la-estrategia-china-en-america-latina>
- Bárcenas, A. (2017). *Perspectivas del Comercio Internacional de América latina y elcaribe*. CEPAL.
- Cepal. (Mayo de 2015). *América Latina y el Caribe y China: hacia una nueva relación*. Recuperado el 13 de diciembre de 2017, de Scribd: <https://es.scribd.com/document/286298898/Cepal-China-ALC-Cooperacion>
- CEPAL, C. E. (Octubre de 2012). Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe. *Revista Cepal Naciones Unidas*, 12(5), 79 -91. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1186/S1200769_es.pdf;jsessionid=13413DB954696C926275EC6B246A02BB?sequence=1

- China, P. a. (2011). Puerta a China.com. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de Relaciones comerciales entre China y Latinoamerica: <http://importardesdechina.org/noticias-de-china/relaciones-comerciales-entre-china-y-latinoamerica/>
- Crítica, L. (20 de Noviembre de 2017). La Crítica. *En 2 horas y media sería viaje Panamá-David en tren chino*.
- Grissell, M. (05 al 11 de octubre de 2017). *El Dinero*. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de China Popular aumenta sus inversiones en Latinoamérica: https://issuu.com/eldinero/docs/139_05102017
- IIASA. (2015). "GEA Scenario Database." Version 2.0.2. GEA Transformation Pathways. International. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de <http://www.iiasa.ac.at/web-apps/ene/geadb/dsd?Action=>
- López, A. (01 de Diciembre de 2015). Presidente Varela anuncia estudio de factibilidad de tren ligero Panamá-Chiriquí. *La Prensa*.
- 201620, 3. (8 de agosto de 2016). 3Dmanufacturing. Obtenido de 3Dmanufacturing: <http://3dmanufacturing.mx/about-us/>
- Medina, G. (6 de Octubre de 2017). El Dinero. *El Dinero. América Latina*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de <https://www.eldinero.com.do/48454/china-popular-con-el-ojo-puesto-en-america-latina/>
- Metro/Andes. (13 de Diciembre de 2017). *China ejecuta proyectos de energías limpias por 8.000 millones de dólares en América Latina*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de MetroEcuador: <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2015/11/03/china-ejecuta-proyectos-energias-limpias-8-000-millones-dolares-america-latina.html>
- Nuclear, F. (22 de Junio de 2010). Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de Foro Nuclear: <http://www.foronuclear.org/es/100957-faqas-sobre-energia/capitulo/115486-ique-es-la-energia-solar-y-como-se-aprovecha>
- Prado, J. R. (4 de Noviembre de 2014). "Firma china construirá en México el primer tren bala de América Latina,". Recuperado el 18 de Noviembre de 2017, de /globoeconomia/f: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/>
- Ramírez, P. (02 de Noviembre de 2015). *Xinhua*. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de SPECIAL: Existe gran potencial para cooperación China-AL en energías limpias: http://spanish.xinhuanet.com/2015-11/02/c_134774478.htm
- Reuters. (18 de Octubre de 2017). *Consorcio que incluye firma china inicia construcción en Panamá de puerto de cruceros*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de <https://lta.reuters.com/article/businessNews/idLTAKBN1CO0BR-OU5LB>
- Rodríguez, M. (17 de Noviembre de 2017). *La Estrella de Panamá*. Recuperado el 26 de Abril de 2018, de <http://laestrella.com.pa/economia/19-acuerdos-entre-china-panama/24033943>

- Rodríguez, M. (31 de Octubre de 2017). *La Estrella de Panamá*. Recuperado el 26 de Abril de 2018, de Economía: <http://laestrella.com.pa/economia/valor-exportaciones-panama-hacia-china-crecera-492-2017/24030812>
- Solar, Y. (22 de Julio de 2014). *Yingli Green Energy Spain S.L.U.* Recuperado el 19 de 12 de 2017, de [www://es-info@yinglisolar.com](http://www.es-info@yinglisolar.com)
- Spanish.people.com. (5 de Noviembre de 2012). *Spanish People*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de Clase media de China alcanzará los 600 millones a finales de 2020: <http://spanish.peopledaily.com.cn/31620/8004689.html>
- Sun, W. (2017). *"China's latest high-speed train consumes only 3.8 KWh per 100 pasenger-km - People's Daily Online"*. Recuperado el 2017 de Noviembre de 10
- Technology, E. G. (5 de Abril de 2017). *Energías renovables*. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de 5 mitos y realidades sobre la energía solar fotovoltaica que debes conocer: <https://ecoinventos.com/mitos-realidades-energia-solar-fotovoltaica/>
- Telegraph. (25 de Julio de 2017). *Telegraph*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2017, de http://t.email3.telegraph.co.uk/res/telegraph_t/adblocker.htm
- Trápaga, D. Y. (Enero- Febrero de 2014). *Elsevier*. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de Economía Informa: <http://www.elsevier.es/es-revista-economia-informa-114-articulo-es-importante-comida-china-cuestiones-S0185084914704116>
- Velázquez, R. (2015). *Alianzas Continentales*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2017, de China busca aliarse con America latina para disminución de CO2: <http://www.ecologíaahoy.com>
- You, T. (2017). *"China launches first selfdeveloppek bullet train 'Fuxing"*. Recuperado el 2017 de Noviembre de 10, de 'Daily Mail Online" [Dailymail.co.uk: http://www.dailymail.co.uk/news/peoplesdaily/article-4639382/China-launches-selfdeveloped](http://www.dailymail.co.uk/news/peoplesdaily/article-4639382/China-launches-selfdeveloped)

DIAGNÓSTICO DE ENFERMEDADES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GRUPO DE SINERGIA LOGÍSTICA “SILOG”- MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DE COLOMBIA.

DIAGNOSIS OF ORGANIZATIONAL DISEASES AND ITS INFLUENCE ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE "SILOG" - MINISTRY OF NATIONAL DEFENCE LOGISTICS SYNERGY GROUP OF COLOMBIA.

Autor: Oscar Eduardo Salazar Ibagon¹

¹Proponente a Magíster en Administración de Negocios con énfasis en recursos humanos. Universidad Latina de Panamá.
Email de correspondencia: Eduardo51856@gmail.com

Recibido: 12 de mayo de 2018

Aceptado: 19 de junio de 2018

PALABRAS CLAVE:

*clima
organizacional,
sistema de
información,
enfermedades
organizacionales,
satisfacción.*

Resumen

El objetivo del presente estudio fue indagar si existen enfermedades organizacionales y su influencia en el clima organizacional en el grupo de sinergia logística “SILOG”- del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, teniendo en cuenta la percepción, motivación y satisfacción del capital humano y del compromiso del gerente y el grupo gerencial para alcanzar las metas de la organización y de la optimización del clima organizacional, el cual se verá reflejado en la productividad y el desempeño organizacional. Consecuentemente para alcanzar el propósito de la investigación se analizan los conceptos y principios conceptuales y teóricos significativos describiendo los aspectos o variables trascendentales en la investigación; de igual forma se detallan las seis etapas del diseño metodológico, se procedió a diseñar una encuesta que se validó mediante la validez de expertos llegando a varios resultados significativos dentro de la identificación de síntomas de enfermedades organizacionales, analizadas desde el grupo gerencial y el multigrupo u organización, lo cual conllevó a realizar varias recomendaciones pertinentes para mejorar el clima organizacional y el control permanente de los factores generadores de las enfermedades organizacionales.

Como citar el artículo: Salazar, O. (2018). Diagnóstico de enfermedades organizacionales y su influencia en el clima organizacional en el grupo de sinergia logística “SILOG”- Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. Gente Clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 40-55.

KEY WORDS:
*organizational
 climate,
 information system,
 organizational
 diseases,
 satisfaction*

Abstract

The objective of the present study was to investigate if there are organizational diseases and its influence on the organizational logistics synergy group climate "SILOG" - of the Ministry of national defence of Colombia, taking into account the perception, motivation and satisfaction of human capital and the commitment of the management group and the Manager to achieve the goals of the Organization and optimization of the organizational climate, which will be reflected in the productivity and organizational performance. As a result to achieve the purpose of the research discussed the concepts and conceptual and theoretical principles significant describing aspects or transcendental variables in research; Similarly described the six stages of the methodological design,

proceeded to design a survey that was validated by the validity of experts coming to several significant results within the identification of symptoms of diseases organizational, analyzed from the management group and the jointly-controlled or organization, which led to several recommendations to improve the organizational climate and the permanent control of the generating factors of organizational diseases.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad son pocas las investigaciones de las cuales se puedan tomar como referencia para este diagnóstico en el Grupo del Sistema de Información Logística del Sector Defensa, por tal razón es fundamental expresar que las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales. Dentro de este campo existen procesos que intervienen, tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación que componen el clima organizacional, en este caso en particular los colaboradores pertenecientes al grupo SILOG.

De acuerdo a lo observado en el grupo SILOG, se tuvo la percepción de que el clima organizacional no era el más armónico dentro de la organización, por los comentarios de los colaboradores, los cuales mostraron poca motivación al expresar ciertos inconformismos con respecto a la relación y comunicación entre compañeros y con la dirección o jefes del grupo objeto de investigación, siendo este un motivo para plantear el diagnóstico y dar respuesta a los objetivos planteados como el establecer qué percepción tiene el capital humano acerca del clima organizacional en el grupo SILOG; diagnosticar si existen enfermedades organizacionales predominantes presentes en los colaboradores de sinergia logística "SILOG"- Ministerio de Defensa Nacional de Colombia y establecer un plan de acción para mejorar el clima organizacional en el grupo de sinergia logística "SILOG"- Ministerio de Defensa Nacional de Colombia.

La importancia de realizar este diagnóstico radica en detectar si existen enfermedades organizacionales, ya que la percepción del capital humano es baja; y por lo tanto, realizar propuestas o sugerencias para mejorar el clima organizacional, dándole un ambiente competitivo interno y externo, en donde se resalten los valores corporativos, la misión y visión del Ministerio de defensa Nacional, específicamente el grupo de Sinergia Logística SILOG y que estos principios vayan acorde con las características propias de cada una de las personas del capital humano que integran la dependencia, dentro de las cuales se pueden destacar sus competencias y/o habilidades tanto físicas como intelectuales, además de las características que pueden determinar su comportamiento dentro de la misma y como estos lo definen como integrante del grupo social que busca unos fines comunes.

DESARROLLO

Para iniciar con la descripción de esta investigación, es necesario definir formalmente el término de clima organizacional, ya que es lo que se quiere identificar con este diagnóstico, es la existencia o no de enfermedades organizacionales en el grupo SILOG. De esta manera en este capítulo se sustenta las diferentes teorías existentes acerca del tema de investigación.

Es necesario traer distintos puntos de vista, por lo tanto, se plasma lo expresado por los autores; de esta manera clima organizacional según Goncalves (2000) es aquel que ve como elemento esencial en la percepción del capital humano tiene de las estructuras y procesos que suceden en su ambiente laboral.

Por otra parte el Clima Organizacional, según Reyes (2001, p.25-31) se puede considerar como un grupo de elementos que intervienen en el bienestar y buen desempeño laboral dentro de una organización, los cuales pueden alterar la conducta del trabajador.

Según Chiavenato (2000) el clima organizacional expresa que el ambiente interno existente entre los integrantes de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante (p. 119), en concordancia, sobresale la importancia del papel del empleado, el comportamiento de este y la particularidad de cada entidad u organización como un enlace directo con el clima organizacional (Capera, Bustos & Yagama, 2011).

De igual forma, el clima Organizacional de Likert (citado por Carvajal, 2000) infiere que el comportamiento adoptado por los colaboradores depende directamente del comportamiento de la gerencia y de la percepción de aquellas condiciones organizacionales que se les ofrece, consecuentemente, para Likert es de suma importancia que se trate la percepción del clima, más que del clima en sí, ya que él sustenta que los comportamientos y actitudes del capital humano son el resultado de sus percepciones de la situación y no de una la realidad objetiva.

El Clima Organizacional es un objeto de estudio complejo, pero al mismo tiempo desafiante e importante. Desde el momento en que la actividad organizacional supone la interacción de personas, cada una de ellas, con sus valores, emociones, necesidades, conocimientos y experiencias previas, necesariamente se genera una atmósfera que se ha llamado clima. El Clima es producido por esa interacción entre personas, cosas y tecnología pero, al mismo tiempo, moldea y dirige a esas personas (Rivera, 2006).

Es de resaltar la definición según Alarcón y Cea (2007), quienes expresan que el clima laboral es consecuencia de la influencia directa e indirecta de las condiciones laborales. Por tal razón, las características del ambiente laboral, vistas como características del clima laboral, estas características las cuales son objeto de estudio de incontables estudiosos del tema, con la preocupación por establecer las enfermedades organizacionales que influyen en el clima y de encontrar soluciones a esta problemática como: (Alarcón y Cea, 2007; Álvarez, 2006; Moncada, Llorens, Andrés, Moreno y Molinero, 2014; Ramos, Morales y Ortiz, 2011). Por tal razón, el estudio del clima está orientado a identificar aquellos elementos de la cultura que impactan al clima y no al clima en sí mismo.

Consecuentemente se dice que las características del clima laboral obedecen a tener en cuenta la existencia de las diferentes percepciones entre las personas de acuerdo a cómo se sienten en lo que

realizan, pero también cómo se sienten en relación a la organización en donde laboran. Esto implica la consideración de varios niveles en los que el clima va a diferenciarse, y la consideración del contexto en el que se va a estudiar (Agarwal, 2015).

Esto genera varios escenarios de actuación en relación al estudio del clima laboral: la consideración de la existencia de una variabilidad en las percepciones que se tienen del clima en varios niveles organizacionales, la consideración de la especificidad del clima para cada contexto cultural en donde se quiera estudiar, y la necesidad de identificar las dimensiones culturales que afectan al clima en el contexto de estudio y para cada uno de los niveles de percepción del clima laboral. Estos tres elementos constituyen la base de nuestra investigación.

De igual forma para Kumar y Nisha (2013) el clima laboral está dado por las percepciones que los trabajadores tienen sobre este comportamiento y por cómo les afecta. Autores como Cardona y Cruz (2014) exponen que el clima, por su propia naturaleza, es un concepto multidimensional e indeterminado. Las aproximaciones al estudio del clima laboral se han dado desde lo perceptual y desde lo estructural (Clissold, 2006). En el primer caso, se hace referencia a relaciones entre el concepto de clima laboral y el de ambiente de trabajo. Ambos términos se han utilizado indistintamente para describir aquellas percepciones asociadas al estado de ánimo de las personas dentro de una organización (Alarcón y Cea, 2007; Hernández y Valencia, 2014; Randhawa y Kaur, 2014).

En cuanto a lo anterior, el acercamiento desde el punto de vista de estructura, los estudios sobre clima se han focalizado en establecer aquellos elementos que afectan estas percepciones del clima organizacional. Para Clissold (2006), la exposición a los mismos aspectos y relaciones, no es igual o surge el mismo efecto en todas los colaboradores, ya que el componente perceptual juega un papel fundamental en la interpretación que se le da a estas influencias (Clissold, 2006). Por tal razón se han desarrollado diferentes herramientas las cuales identifican distintos elementos que permiten medir el clima organizacional, pues depende del modelo teórico seleccionado (Peña-Suárez, Muñiz, Campillo-Álvarez, Fonseca Pedrero y García-Cueto, 2013).

No obstante, las mediciones de clima laboral se han basado en la percepción de los trabajadores sobre aspectos culturales, más que en la percepción del propio estado de ánimo de las personas sobre cómo se sienten en su organización (Hernández y Valencia, 2014; Varnali, 2015). De esta forma se delimita el clima organizacional, de acuerdo a las dimensiones establecidas las cuales son diferentes por las organizaciones tal y como lo consideran Jacobs, Weiner y Bunker (2014), que explican la importancia de tener en cuenta el contexto social y organizacional en que se realizan los estudios de clima laboral. Llevando a plantear la hipótesis de investigación: ¿La percepción del clima laboral en el grupo SILOG es positiva?

En concordancia, las investigaciones acerca del clima laboral se han enfocado en considerar todos los elementos cognitivos presentes las relaciones entre el colaborador y la organización. En este sentido, no interesaría discriminar niveles de clima laboral, sino que estaría todo concentrado en un único factor global (James et al., 2008).

Por último, diferentes investigaciones han documentado que cuando el Clima Organizacional se ve afectado o alterado puede ser por causa del ausentismo, el desempeño del colaborador, el grado de

compromiso, comportamiento y actitudes dentro y de la organización, así como también las relaciones interpersonales, condiciones del trabajo y factores extra laborales (Dorta, 2013). Llevando a plantear otra hipótesis de investigación: ¿existen comportamientos o enfermedades organizacionales que afecten el clima laboral en el grupo SILOG?

Diagnóstico de enfermedades organizacionales

De acuerdo a lo expuesto por Reddin (2006) el diagnostico de las enfermedades organizacionales radica en identificar los puntos organizacionales débiles, a fin de evaluar la efectividad potencial de diversas técnicas de cambio. Estos puntos débiles considerados como problemas o enfermedades necesitan de una cura la cual debe ser específica para cada problema y no siempre son efectivas por la mutación de la enfermedad a tratar.

Aspectos o variables de las enfermedades organizacionales

Según el autor Reddin (2006) existen tres tipos de variables o unidades sociales las cuales son afectadas por las enfermedades organizacionales. En este sentido a continuación se fundamentan los aspectos:

a). El gerente como individuo: Este aspecto se centra en la orientación del gerente hacia las variables operacionales relacionadas con el capital humano, de cómo trabaja con otros, del trabajo en sí y de su preocupación con respecto a éste.

b). El grupo gerencial: Es fundamental analizar el grupo de líderes o gerentes, quienes deben estar más conscientes de la problemática del grupo, relacionada con las variables operacionales como: el patrón de liderazgo y la distribución del poder, siendo de vital interés que aprendan cómo reconocerla y abordarla.

c). El multigrupo u organización: Este es uno de los más importantes ya que se consideran los problemas de la organización como un todo, a pesar de que sean invisibles para el grupo gerencial y miradas externas. En ese orden los problemas que se observan en el grupo gerencial son comparables a los de la organización global, en donde se destacan los problemas o variables operacionales relacionados con el diseño, la flexibilidad y el manejo de los conflictos.

Estos tres aspectos pueden considerarse como poseedores de objetivos, procedimientos y criterios efectivos que se pueden determinar al realizar el diagnostico. Sin embargo se pueden experimentar incomodidad o dificultades a la hora de aplicarlos.

En concordancia con el diagnostico se debe conducir directamente a formular la receta para la cura de estas posibles enfermedades por lo tanto se debe tener en cuenta cuál variable clave necesita modificarse, si se quiere que las dimensiones de la unidad social como centro de la investigación, definir dónde debe empezar el diagnostico, El modelo y la técnica clave a emplearse si fuese necesario y de esta forma definir los puntos fuertes y débiles de la organización.

Por otra parte, se pueden establecer ocho tipos de enfermedades organizacionales según Martínez (2015) así:

1. La baja orientación a la planeación y al seguimiento: esta enfermedad es contemplada como la pérdida de visión de los objetivos y de la inversión del tiempo y energía para desarrollar planes estratégicos.
2. Las dinámicas de competencia más que de cooperación: esta enfermedad tiene la patología de tener baja cultura de procesos, al trabajo aislado y la preocupación del proceso particular y no de los objetivos o fines comunes.
3. La rivalidad y luchas de poder: esta enfermedad se distingue por la división entre los gerentes quienes suelen contradecir las órdenes de los otros, creando confusión a los colaboradores al momento de aplicar los planes estratégicos, los procesos tácticos y las ejecuciones individuales.
4. La ausencia de medición eficaz de resultados: esta enfermedad se caracteriza por el desconocimiento de los resultados organizacionales como rentabilidad, por parte de los colaboradores y en ocasiones hasta por parte de los mismos gerentes convirtiendo esto en una dificultad en la toma de decisiones acertadas y oportunas.
5. La ausencia de espacios de participación: esta enfermedad presenta con frecuencia que se ignoren las opiniones del personal de los niveles medios y operativos por parte del grupo gerencial.
6. Los conflictos interpersonales no resueltos: esta enfermedad es muy común por las diferencias personales entre los colaboradores; esta se presenta por la carencia de las políticas y directrices y de su claridad.
7. Ambientes de trabajo deteriorados: esta enfermedad se diagnostica cuando los colaboradores se sienten infelices y acosados, a esto se le suma el irrespeto y el temor a opinar en la organización.

Por ultimo las políticas de gestión humana poco claras o poco justas: esta enfermedad se ve relacionada con la mala administración del capital humano frente a su remuneración, al reconocimiento y ubicación respecto a sus competencias y habilidades, como la mala distribución laboral, entre muchas otras que van ligadas al bienestar de los colaboradores.

MÉTODO

Esta investigación se considera descriptiva de campo, no experimental con un diseño transeccional, tuvo como propósito generar una descripción de las variables enfermedades organizacionales y clima organizacional en la población objeto de estudio, la cual estuvo conformada por el grupo de sinergia logística “SILOG”- del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia

De acuerdo a lo expuesto por Hernández (2010) “El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades; y así proporcionar su descripción”. Por otra parte es fundamental tener claro que estas “son, por tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas (de pronóstico de una cifra o valores)”. (Hernández S y et al., 2010, p. 153).

Población

El cálculo estadístico se realizó en la calculadora estadística de la Red de bibliotecas (ver Ilustración 1).

<u>Cálculo del tamaño de la muestra</u>	
<u>Tamaño de la población</u>	<u>93</u>
<u>Nivel de confianza (%)</u>	<u>90 (%)</u>
<u>Margen de error (%)</u>	<u>40 (%)</u>
<u>Tamaño de la muestra</u>	<u>10</u>

Ilustración 1 Cálculo del tamaño de la muestra

Técnicas e instrumento de recolección de datos

El método de recolección y registro de información utilizado fue un cuestionario tipo encuesta virtual validado por el juicio de expertos quienes ofrecieron recomendaciones sobre las preguntas a realizar, fue aplicado mediante la herramienta google docs, con preguntas estructuradas de acción y de información tipo Likert y cerradas de selección múltiple con única respuesta; con el fin de conocer la opinión del personal seleccionado del Grupo SILOG, sobre el clima organizacional y de esta forma poder establecer posteriormente las hipótesis planteadas ¿La percepción del clima laboral en el grupo SILOG es positiva? Y ¿existen comportamientos o enfermedades organizacionales que afecten el clima laboral en el grupo SILOG?

De esta manera la construcción de instrumentos de observación y medición fueron realizadas por el investigador teniendo en cuenta las posibles puntuaciones de la escala Likert y la aplicación de las técnicas de investigación cuantitativa empleadas posteriormente a la recolección de información del objeto de estudio, se validó en campo por medio de un cuestionario virtual dirigido al personal de colaboradores nuevos, medio antiguos y antiguos pertenecientes al área logística del Ministerio de Defensa Nacional grupo SILOG. La encuesta virtual está conformada por veintidós (22) preguntas cerradas de cinco (05) alternativas múltiples de respuesta, (Anexo A), y como lo expresa Blanco (2000) señala que a las escalas puede otorgársele un valor numérico para ordenar las opciones. Tal y como se muestra en el cuadro siguiente:

5. Totalmente de Acuerdo	4. De acuerdo	3. Ni Acuerdo, ni desacuerdo	2. En desacuerdo	1. Totalmente en Desacuerdo
--------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------

Ilustración 2 Escalas de respuestas del instrumento

Para delimitar la investigación se contempló el Grupo SILOG del Ministerio de Defensa.

Técnicas de análisis de datos

El análisis y sistematización de los datos obtenidos por medio de las encuestas se tabuló con el fin de obtener la información estadística, en donde se buscó establecer si existen enfermedades organizacionales resultantes de los problemas organizacionales o si son síntomas únicamente.

Continuando con la metodología, se realizó la sistematización manual y se verificó en la base de datos computarizada, de aquí se realizaron las tablas que arrojaron la información del objeto de estudio. Después de obtener la medición se procedió a realizar los ajustes necesarios, retroalimentación y sugerencias contempladas dentro del tipo de investigación seleccionada para mejoras futuras en el clima organizacional del grupo SILOG.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para identificar la percepción de los colaboradores frente al clima organizacional, se analizó desde la perspectiva externa, los siguientes síntomas de las enfermedades de la organización.

Problemas o enfermedades organizacionales

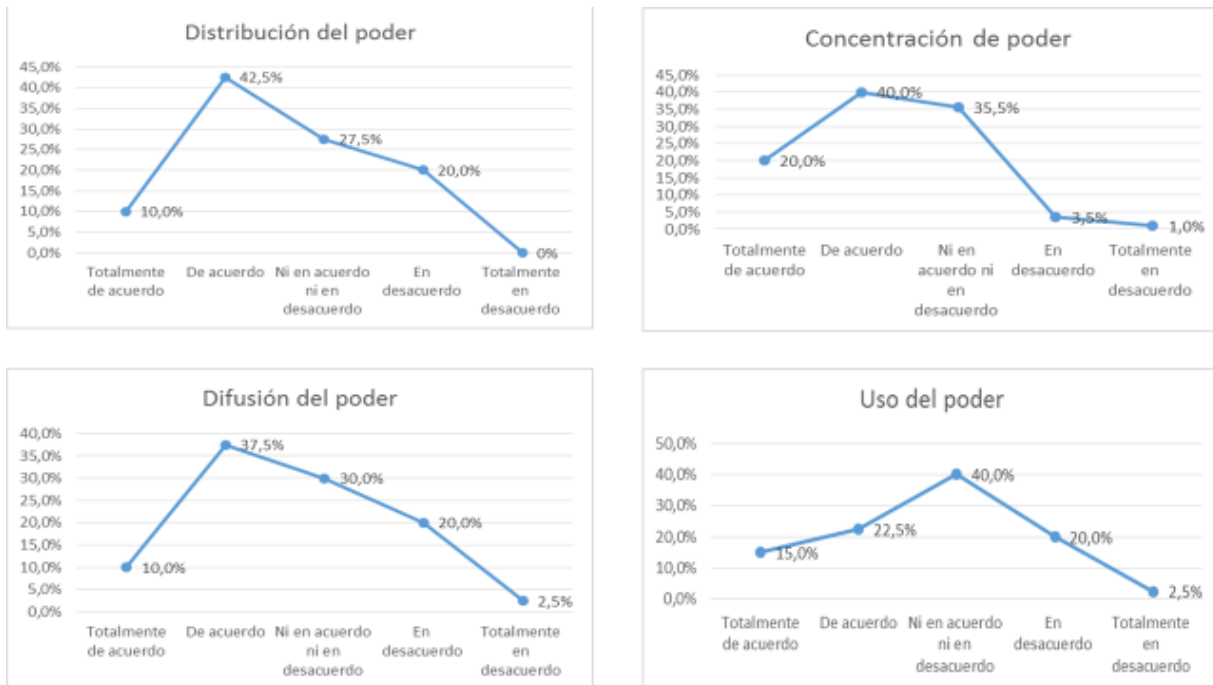
Las enfermedades o problemas organizacionales se pueden detectar de acuerdo a la afectación de ciertos factores que influyen directamente el clima organizacional o la percepción que se tiene sobre este; es de aclarar que el análisis individual de los factores no puede demostrar si existe o no una enfermedad organizacional. Por lo tanto se analizan los factores dentro de los tipos de variables o unidades sociales las cuales son afectadas por las enfermedades organizacionales y que se quieren diagnosticar: “el grupo gerencial y el multigrupo u organización.” Para tal fin se describen los problemas o enfermedades organizacionales: *“Los problemas de la organización considerada como un todo, a menudo resultan virtualmente invisibles para los gerentes que forman parte de ellos, más que para aquellos que los observan desde fuera. Los problemas del patrón de liderazgo y de la distribución del poder del grupo gerencial son equiparables a los de la organización global, la cual también tiene problemas relacionados con el diseño, la flexibilidad y el manejo de los conflictos”.* (Reddin, W. 2006, p, 1).

Una vez claro como infieren los factores en la detención de posibles enfermedades organizacionales, se procede a analizar cada uno de la siguiente forma:

Factor Distribución del poder

Los resultados mostraron que el 60% de los encuestados sienten un buen clima organizacional; por lo tanto, se transportará a la toma de decisiones en pro de encontrar la solución de los pocos factores que generan inconformismo en el restante de la población del grupo SILOG, como es el sensibilizar a los colaboradores con el estilo de mando jerárquico por ser una organización del Ministerio de Defensa Nacional, la cual tiene fundamentos castrenses y de esta forma mitigar la enfermedad relacionada con la rivalidad y luchas de poder. (Ver Graficas 1, 2, 3 y 4).

Graficas 1-4

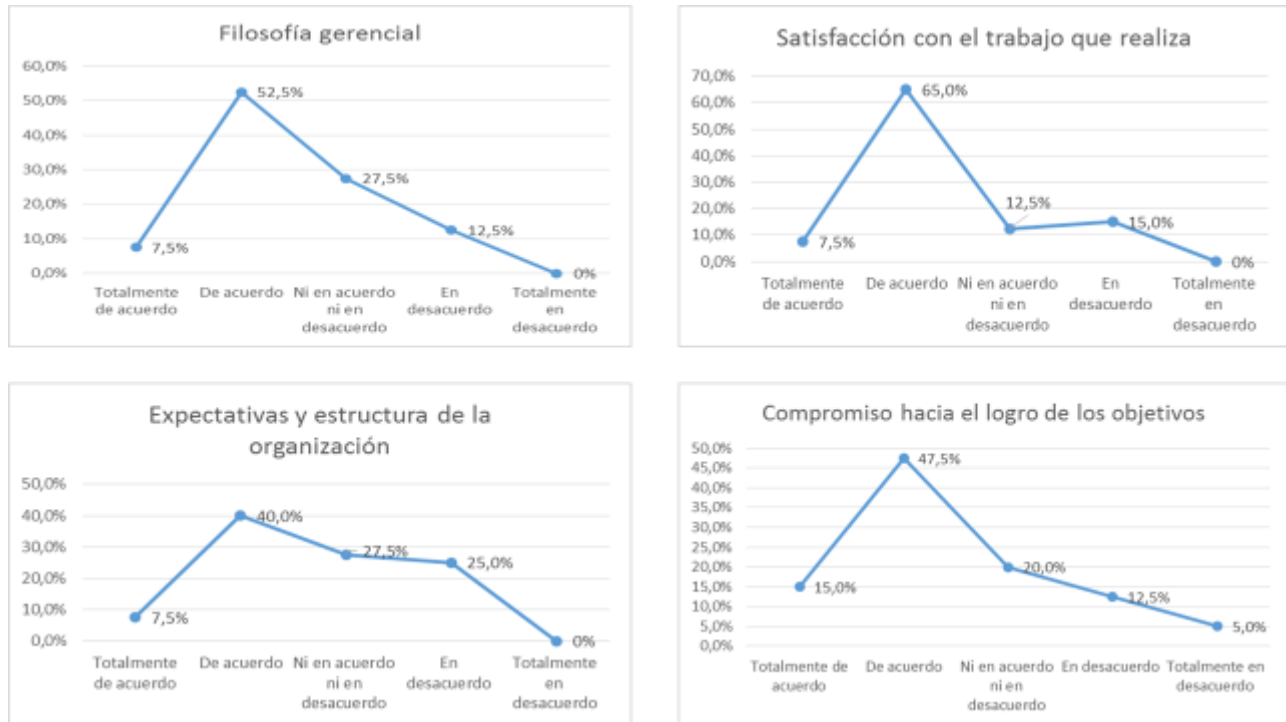


Fuente: Salazar (2018)

Factor Filosofía y Factor Compromiso

En cuanto al liderazgo se pudo establecer que los colaboradores o capital humano perciben como apropiada la filosofía gerencial corporativa, pero en relación a sus expectativas resulta ser más dividida la opinión de los encuestados, esto en relación a la ausencia de medición eficaz de resultados. (Ver grafica 5, 6, 7).

Algo que no se esperaba era la aceptación por parte de los colaboradores frente al compromiso de los gerentes y de los mismos colaboradores hacia el logro de los objetivos corporativos, de las áreas de trabajo, descartando una posible enfermedad relacionada con la baja orientación a la planeación y al seguimiento. (Ver grafica 8).

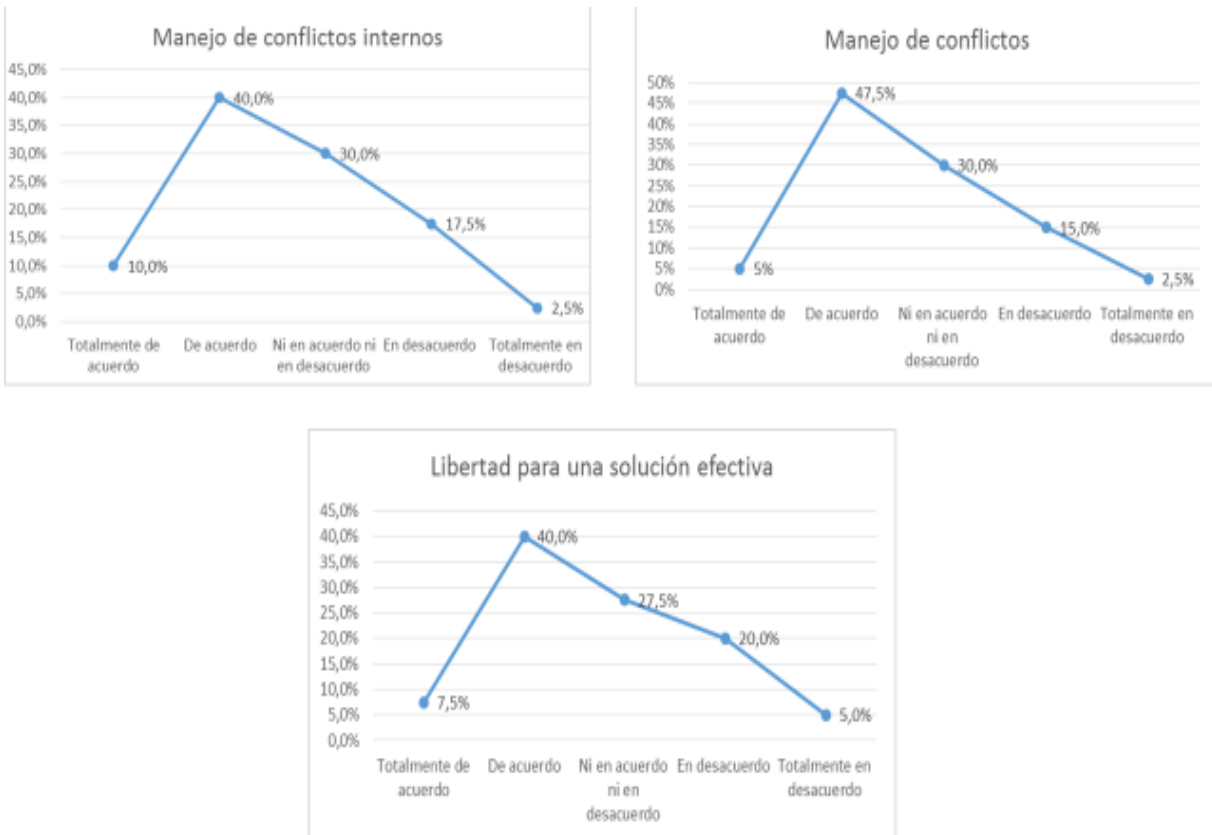


Fuente: Salazar (2018)

Factor Manejo de los conflictos

El manejo de los conflictos es uno de los puntos más álgidos de la investigación, ya que en este se pueden evidenciar la carencia por parte de la gerencia y de los mismos colaboradores de la aplicación de resolución de conflictos, teniendo en cuenta las características biográficas del capital humano de la organización, los cuales juegan un papel muy importante a la hora de determinar las conductas y el desarrollo de la estrategia para tratar la problemática de la organización y crear el plan de acción para mitigar estos factores que afectan el clima laboral.

Con esto se da respuesta a la hipótesis ¿Existen comportamientos o enfermedades organizacionales que afecten el clima laboral en el grupo SILOG? En donde se pudo determinar que efectivamente existen enfermedades relacionadas con el factor del manejo de conflictos o conflictos interpersonales no resueltos por la ausencia de espacios de participación. (Ver grafica 9, 10 y 11).



Fuente: Salazar (2018)

Factor Productividad

Otro punto por el cual fue muy importante realizar el diagnóstico, fue el poder conocer que los colaboradores perciben la productividad alta y que se sienten comprometidos con el grupo SILOG; pero para obtener esta es necesario también conocer las habilidades y competencias de su gerente, su directivo y todo el capital humano de la organización, el cual se podría realizar en otro estudio. (Ver grafica 12.).

Grafica 12



Fuente: Salazar (2018)

Factor Normas de Trabajo y Factor Articulación

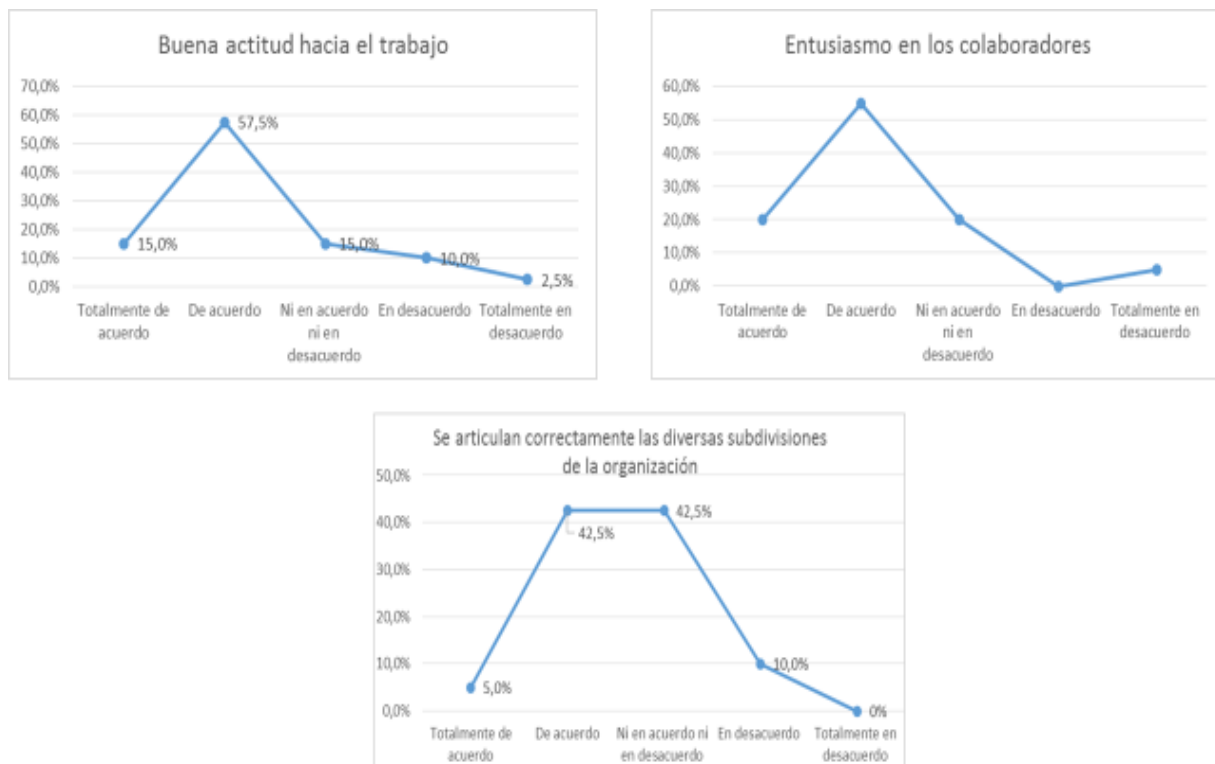
En relación con las normas de trabajo se puede inferir que la actitud hacia el trabajo y el entusiasmo sobresalen dentro de la percepción de los colaboradores, dejando a un lado la apatía y la negatividad, disminuyendo así los síntomas de una posible enfermedad organizacional relacionada con los ambientes de trabajo deteriorados. (Ver grafica 13 y 14).

Por otra parte, en cuanto a la articulación se observa que los colaboradores no ven claras las subdivisiones de la organización, por lo tanto se puede establecer que este factor es un posible generador de una sintomatología o deterioro de las dinámicas de competencia más que de cooperación vistos como una enfermedad organizacional. (Ver grafica 15).

Aunque existe una buena actitud e incluso entusiasmo en los colaboradores, se observa que la mayoría considera que debe articular mejor las diversas subdivisiones de la institución, considerando que esto puede mejorar la problemática encontrada sobre el manejo de los conflictos y de esta manera promover una mayor satisfacción del personal del grupo.

En las gráficas siguientes se puede observar el 57.5% de los encuestados se encuentran entusiasmados y un 15% muy entusiasmado con la labor que realiza, sin embargo el 42.5% no esta no de acuerdo ni en desacuerdo con la forma de estructurar el trabajo entre subdivisiones.

Grafica 13 - 15



Fuente: Salazar (2018)

CONCLUSIONES

En referencia a los síntomas únicamente se tienen aquellos que tienen relación con la satisfacción y motivación del capital humano, y por lo tanto se verá reflejado en el clima organizacional; por tal razón la percepción de los colaboradores resulta siendo subjetiva frente a la existencia de posibles enfermedades organizacionales como la ausencia de espacios de participación o las políticas de gestión humana poco claras o poco justas; a causa de su inconformismo o falta de motivación.

La satisfacción del capital humano puede disminuir si los directivos tienen expectativas pobres de su personal subordinado y este es percibido por ellos, por otra parte si la percepción es positiva y se le exhorta a los empleados del grupo SILOG; y se podría obtener resultados muy positivos en el desarrollo de las actividades o productividad y que las competencias y habilidades se potencialicen; si esta conducta se aplica concienzudamente hace que las objetivos propuestos sean más fácil de lograrse y por lo tanto el clima laboral mejore notablemente.

Es de resaltar que las características biográficas del capital humano del grupo SILOG juegan un papel muy importante a la hora de determinar las conductas y el desarrollo de la estrategia para tratar la problemática del manejo de conflictos y crear el plan de acción para mitigar estos factores que afectan el clima laboral.

Otro punto que se destaca, es el hincapié en que el diagnóstico inicial realizado en el grupo SILOG no es una “cura” para los problemas, por el contrario es una herramienta que sirve para detectar, comunicar e identificar las posibles causas y sus efectos en esta organización, para que el grupo gerencial tome las decisiones más acordes.

RECOMENDACIONES

Es fundamental que el gerente del grupo SILOG y el grupo gerencial deben procurar por encontrar la motivación del capital humano y de esta manera alcanzar las metas de la organización, de igual forma buscar su satisfacción laboral y así optimizar la productividad y el desempeño organizacional.

El compromiso de los directivos del grupo SILOG se debe ver reflejado en las decisiones a tomar, en pro de atacar aquellas falencias en las directrices institucionales y en el patrón de liderazgo aplicado.

Mantener el entusiasmo y la buena actitud del capital humano del grupo SILOG es primordial, aunque la motivación que se obtuvo fue un impacto positivo, existen algunas falencias al interior de la organización que se pueden mejorar sin sesgar la existencia de alguna enfermedad organizacional, para ello la investigación propone algunas sinecuras a los procedimientos que hasta el momento se desarrollan al interior del grupo así:

En cuanto al manejo del clima organizacional, se recomienda realizar diagnósticos cada vez más profundos que sirvan de termómetro y poder detectar a tiempo la aparición de enfermedades organizacionales y diagnosticarlas a tiempo.

El gerente y el grupo gerencial del SILOG, deben establecer criterios claros y precisos con el fin de que los objetivos de las diferentes áreas apunten en la misma dirección.

Una de las recomendaciones con mayor ahincó, es el seguimiento y control permanente de los factores generadores de las enfermedades organizacionales, conociendo las dificultades que se presentan en la labor soñada para el personal en los procesos de gestión del talento humano, se podrían analizar variables importantes que permitan la intervención oportuna a los procesos de sostenimiento y desarrollo de las personas en las organización.

Dentro del proceso de mediciones del clima laboral es indispensable la capacitación previa a la aplicación de las encuestas, ya que es necesario tratar la problemática del comportamiento organizacional frente versus satisfacción, motivación, cultura organizacional y de cómo se puede abordar el desarrollo del plan de acción resultante de las encuestas.

Por último, es de aclarar que el conflicto es inherente a las relaciones sociales y se debe solucionar a través de la comunicación, ya que por la falta de cultura y si falla la comunicación puede llegar a la agresión y el grupo SILOG no es ajeno a esta realidad como organización; por tal razón los elementos comunicativos deben estar alineados a acción estratégica que debe pasar desde la formulación, implementación y la ejecución de la estratégica en la aplicación de los elementos comunicativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, H. y Cea, B. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas [Desing and Validation of a Perceptions and Expectations Based Work Climate Assessment Model]. *Revista Ingeniería Industrial*, 6(1), 39-54.
- Alvarez, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. Colección: Estudios en Relaciones Públicas y Comunicación.
- Agarwal, P. (2015). The Moderating Effect of Strength of Organisational Climate on the Organisational Outcomes. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 41(1), 71-76.
- Calculadora para obtener el tamaño de una muestra [En línea], [Consulta: 07/03/2018]. Recuperado de: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Capera, J., Bustos, P. & Yagama, V. (2011). Determinación del CO de la empresa Liderplast Ltda en el tercer trimestre del 2011. Recuperado el 02-11-2012, Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/79917276/CLIMA-ORGANIZACIONAL-PRESENTAR>
- Cardona Echeverri, D. R. y Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional [Review of Organizational Climate Assessment Tools]. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Carvajal, G. (2000). Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar. (Tesis de Licenciatura, Universidad Santa María, Ecuador).

- Chávez, R. (2015). Introducción a la Metodología de la Investigación. Universidad Técnica de Machala.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta Edición. P. 119. Recuperado el 29 de marzo 2018 en: http://virtual2.unillanos.edu.co/moodle/pluginfile.php/26687/mod_resource/content/1/administracion-de-recursos-humanos-5-ed-idalbertochiavenato2.pdf
- Clissold, G. (2006). Psychological Climate: What is it and what Does it Look Like? Department of Management Working Paper series No. 29/06: Monash.
- Dorta, A. (2013). Definiciones y Dimensiones del clima Organizacional. Centro de desarrollo gerencial. Recuperado el 30 de marzo 2018 en: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hernández, R. y Valencia, S. M. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia [Building an Instrument to Measure the Organizational Climate as a Function of the Competing Values Framework]. Contaduría y Administración, 39(1), 229-257.
- Hernandez, R. y Fernandez, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C.-H. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A. y Kim, K. (2008). Organizational and Psychological Climate: A Review of Theory and Research. European Journal of Work & Organizational Psychology, 17(1), 5-32. Recuperado el 31 de marzo 2018 en: <https://doi.org/10.1080/13594320701662550>
- Kumar, U., Budhwar, P y Nisha Bamel. (2013). Revisiting Organizational Climate: Conceptualization, Interpretation and Application. In 3rd Biennial Conference of the Indian Academy of Management (IAM) (pp. 1-26). Vastrapur, India: Indian Institute of Management. Recuperado el 30 de marzo 2018 en: <https://mmartinezmunar.wordpress.com/2015/02/28/las-enfermedades-organizacionales/>
- Martínez, M. (2015). Las enfermedades organizacionales. Consultoría en Gestión Humana y Desarrollo Organizacional.
- Moncada, S., Llorens, C., Andrés, R., Moreno, N. y Molinero, E. (2014). Manual del método CoPsoQ-istas21 para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales en empresas con 25 o más trabajadores. Barcelona, España: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS)-CCOO.

- Osorio, P. (2007). Investigación y Evaluación, S.C. Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology - 2007, Vol. 41, Num. 3 pp. 295-304
- Peña-Suárez, E., Muñiz, J., Campillo-Álvarez, A., Fonseca-Pedrero, E. y García-Cueto, E. (2013). Assessing Organizational Climate: Psychometric Properties of the CLIOR Scale. *Psicothema*, 25(1), 137-144. Recuperado el 29 de marzo 2018 en: <https://doi.org/10.7334/psicothema2012.260>
- Randhawa, G. y Kaur, K. (2014). Organizational Climate and its Correlates. *Journal of Management Research* (09725814), 14(1), 25-40.
- Reddin, W. (2006). Diagnóstico de enfermedades organizacionales. Consultores en Efectividad Gerencial, S. A. de C. V.
- Reyes, J. (2001). Clima Organizacional. Universidad de Hidalgo. Pp. 25-31. Recuperado el 29 de marzo 2018 en: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima_Organizacional.pdf
- Rivera, M. (2006) El Clima Organizacional. *Revista de Educación. Santiago*, Nº 124, Internet: Recuperado el 29 de marzo 2018 en: <http://72.14.209.104/search?q=cache:zUNpuvEwblwJ:dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D1249306%26orden%3D48001%26info%3Dlink+El+Clima+Organizacional.+Revista+de+Educaci%C3%B3n.+Santiago,+N%C2%BA+124,+Marzo+de+1985.&hl=es&gl=co&ct=clnk&cd=1>
- Sabino, C. (2006). El Proceso de Investigación, Ed. Panapo, Caracas, Ed. Panamericana, Bogotá y Lumen-Humánitas, Buenos Aires.
- Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. Cuarta edición. Noriega editores.

“CALIDAD DE SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO, EN EL GRUPO DE SINERGIA LOGÍSTICA SILOG, DE LA SUBDIRECCIÓN LOGÍSTICA DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DE COLOMBIA”

"QUALITY OF SERVICE PROVIDED TO THE CLIENT, IN THE GROUP'S LOGISTICS SYNERGY SILOG, OF THE LOGISTICS BRANCH OF THE MINISTRY OF NATIONAL DEFENSE OF COLOMBIA"

Autor: John Jairo Ortiz Zapata¹

¹*Proponente a Magíster en Administración de Negocios con énfasis en recursos humanos. Universidad Latina de Panamá.*

Email de correspondencia: jjortiz28@hotmail.com

Recibido: 21 de mayo de 2018

Aceptado: 18 de junio de 2018

Resumen

PALABRAS CLAVE:

Desarrollo organizacional, estimulación laboral, bienestar, trabajo en equipo y la estimulación laboral.

El artículo busca describir la calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo de sinergia logística (SILOG) de la subdirección logística del Ministerio de Defensa Nacional (MDN) de Colombia; conociendo al interior la estimulación laboral brindada, como elemento clave para el desempeño y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, determinando el trabajo en equipo, estableciendo la necesidad de potencializar las fortalezas o minimizar las debilidades, al igual que evaluar las condiciones de bienestar con el ánimo de aumentar la eficiencia. Se utilizó técnicas de investigación cuantitativa descriptiva, no experimental al pretender cuantificar el problema, analizando de manera estructurada el problema con un diseño transeccional descriptivo, donde se recolectaran datos, una única vez, durante el tiempo de duración del estudio. Se analizaron los resultados obtenidos, asociándolos a las teorías del desarrollo organizacional.

Como citar el artículo: Ortiz, JJ. (2018). Calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo de sinergia logística SILOG, de la subdirección logística del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. Gente clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 56-67

Abstract

KEY WORDS:
Organizational development, work stimulation, well-being, team work and work stimulation

The article seeks to describe the quality of service provided to internal customers, the Group's logistics synergy (SILOG) of the Logistics Branch of the Ministry of national defense (MDN) of Colombia; knowing inside labor stimulation provided, as a key element for the performance and efficiency in the performance of the functions, determining teamwork, establishing the need to maximize the strengths and minimize the weaknesses, as well as evaluate the welfare conditions with the aim of increasing efficiency. We used descriptive, non-experimental quantitative research techniques to seek to quantify the problem, analyzing in a structured manner the problem with a design transectional descriptive, where data are collected only once, during the time of duration of the study. We analyzed the results, associating them with the theories of organizational development.

Introducción

Un interrogante que se plantea todo investigador es “por qué” realizar un proyecto, trabajo, estudio o investigación; a simple vista pareciera algo fácil de responder, sin embargo el trasfondo hace de esta pregunta todo un enigma, al pensar en el grupo de sinergia logística (SILOG), del Ministerio de Defensa Nacional (MDN) de Colombia, como la representación de toda una sociedad, conformada por un puñado de seres humanos que simplemente prestan sus servicios profesionales y que por su vocación de servicio hasta sus vidas ofrecerían, para salvaguardar los derechos y libertades públicas de toda una nación; se empieza a esclarecer el por qué realizar un proyecto dirigido a una entidad del Estado Colombiano y particularmente al personal de uniformados de las fuerzas Militares y de Policías, donde se puede asumir que la estabilidad laboral, el clima organizacional, las satisfacción, la motivación, los sueños y las expectativas profesionales y familiares no son un problema; sin embargo si existen variables influyentes y cambiantes en este paradigma.

De las variables relevantes para la investigación está el hecho que más del 80% del grupo, son integrantes de la fuerza pública uniformados (Militares y Policías), a los que va dirigido la investigación, personas que cuentan con una formación castrense, la cual enmarca su pensar y actuar; sometidos a un estilo de liderazgo autocrático inmerso en esta educación, donde se tiene el control absoluto de las decisiones, relega al ser humano a un segundo plano, restándole importancia e ignorando sus capacidades intelectuales y aunque sea aceptado dentro de los liderazgo empresariales es un modelo que no se ajusta a la a la misión del grupo SILOG. Por otro lado y durante algún tiempo la calidad de servicio brindado al cliente interno, no fue el mejor, por ejemplo no se terminaron algunos proyectos, otros sufrieron retrasos considerables, las ausencias de personal eran evidentes, la comunicación entre los mandos medios y los colaboradores era deficiente y las solicitudes constantes de traslado a la gerencia entre otros, demostraban el inconformismo de los funcionarios.

Por lo tanto la investigación busco describir la calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo SILOG, de la subdirección logística del MDN de Colombia; conociendo al interior la estimulación laboral brindada , como elemento clave para el desempeño y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, determinando el trabajo en equipo, estableciendo la necesidad de potencializar las fortalezas o minimizar las debilidades, al igual que evaluar las condiciones de bienestar con el ánimo de aumentar la eficiencia.

El lector en el desarrollo de este documento encontrará un estudio donde se utilizó las características de la investigación cuantitativa, que permite estudiar la conducta humana, manejando datos numéricos, que fueron obtenidos mediante el método de recolección y registro de información, utilizando un cuestionarios tipo encuesta virtual, de observación, medición y validación y teniendo en cuenta los conceptos del desarrollo organizacional y dentro del alcance del proyecto radica en identificar, la calidad del servicio prestado al cliente interno estableciendo estrategias para mejorar el trabajo en equipo y/o mejorar políticas de bienestar, estimulación laboral o simplemente continuar con las buenas prácticas de la institución logrando la construcción de procesos eficientes basados en el ser humano y su conducta.

DESARROLLO

Dentro del concepto de aplicar la administración en todos los ámbitos: social, familiar, educativo, político, etc. (Lourdes & José, 2017), el presente estudio, tiene en cuenta a la eficiencia desde el punto de vista de la conducta humana y sus necesidades básicas, sociales y de autorrealización de los Militares y Policías que prestan sus servicios en el grupo SILOG, Ahora bien en la administración de recursos humanos entendiéndose como el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia (DESSLER, 2009), al igual crear condiciones en la organización que permitan la aplicación, desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales, alcanzando la eficiencia y eficacia (Ecured.cu, 2018).

La universidad de Costa Rica, plantea que las características personales de cada individuo y sus competencias, como la formación académica, historia, actitudes, valores, personalidad, percepción, entre otras, tienen un grado de influencia con las características propias y, a su vez, la organización también influye sobre ellas (Garbanzo & M., 2016). Se entenderá como eficiencia cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Gerencie.com, 2018) por consiguiente, el desarrollo de las organizaciones y empresas requiere un enorme esfuerzo para conservar su identidad y al mismo tiempo estar abiertas a los cambios (Leonardo, 2002), ayudar a dirigir el cambio hacia la dirección que se desea facilitando la difusión y el sostenimiento de los valores que desarrollan sentido de pertenencia y alineación en una estrategia común (Leonardo, 2002), fundamentando que la motivación, hace parte de las necesidades superiores y esenciales a la condición humana (Maslow, 1991).

En el libro comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica de Horacio Andrade, indica que los problemas de comunicación de las organizaciones no tienen una sola solución para todas las compañías al igual que conceptualiza la comunicación como el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros (Horacio, 2005), por ello el liderazgo según Rubén, Schonfeld, quien ejerce el poder siempre de la misma manera, sin importarle si el grupo transita un momento de cambio, de expansión o de estancamiento no aprovecha el poder (Rubén, 2000), al igual el estilo de liderazgo autocrático que describe a un líder que en lo general tiende a centralizar la autoridad o imponer métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación (Esteban, 2010).

Para la investigación la definición conceptual, se toma según Warren Bennis (1966), la teoría del desarrollo organizacional es una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que se puedan adaptar mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos (Alina, Ana, Pablo, & Irene, 2016); y como definición operacional, se tendrá en cuenta las dimensiones de bienestar, trabajo en equipo y la estimulación laboral, y al mismo tiempo se establecerá si las condiciones del cliente interno, permiten que perduren o tendrá una rotación a corto plazo, sin olvidar las necesidades de servicio, lo que esperan los funcionarios de la coordinación y como contribuye con sus sueños o expectativas personales, familiares y profesionales.

MÉTODO.

Tipo de investigación.

El enfoque de la investigación se desarrolla mediante la aplicación de las técnicas de investigación cuantitativa descriptiva, al pretender cuantificar el problema, analizando de manera estructurada y descriptiva, siendo del campo transversal, al analizar conceptos demográficos y estadísticos en un momento específico (Briones, 2002) del grupo SILOG, permitiendo comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que interactúan, (Taylor & Bogdan, 1987) y las características del estudio realizado, el cual se realizó teniendo en cuenta la conducta humana, el pensar de los funcionarios públicos frente una problemática que no solo afecta la efectividad de la organización si no su propio bienestar; se utilizó un método de recolección y registro de información mediante un formulario docs, previamente validado por el juicio de expertos y el cual fue gestionado mediante la herramienta Google tipo encuesta virtual, teniendo en cuenta el libro del proceso de investigación científica, de Mario Tamayo que indica que “la ciencia y la tecnología suscitan cambios en los métodos de producción, así como en el modo de vida, en el bienestar y en la manera de pensar y de comportarse de las personas, que son aspectos básicos en el desarrollo de una sociedad”.

Diseño de la investigación.

Se tomó como una investigación no experimental, basado en el concepto de análisis de variables y objeto de estudio tomando en su ambiente natural, en caso particular las oficinas donde se encuentra el grupo SILOG, “limitándose a la observación de situaciones” (Avila, 2006), el diseño de la investigación transeccional, donde se recolectaran datos, una única vez, durante el tiempo de duración del estudio, buscando la descripción y análisis en un momento particular (Gomez, 2006), complementando en el mismo libro introducción a la metodología de la investigación científica, que define al diseño transeccional descriptivo, aquel que proporciona una visión de una situación, particular y que es aplicable y que es aplicable a un enfoque cuantitativo.

El estudio se desarrolló en cuatro etapas.

Primero se verifico el tamaño de la población, determinando la muestra, calculando el nivel de confianza y el margen de error que se debe tener en cuenta, al igual que se analizaron las limitaciones que se pueden presentar, segundo se diseñó y se aplicó la encuesta, teniendo como premisa los conceptos del desarrollo organizacional y las dimensiones de bienestar, estimulación laboral y trabajo en equipo, tercero se analizaron los resultados obtenidos, asociándolos a las teorías del desarrollo organizacional, y se describió la calidad de servicio brindado al cliente interno y cuarto se presenta una propuesta para un proyecto como respuesta a los resultados.

Muestra

El tamaño del universo del grupo SILOG son (70) funcionarios públicos, suboficiales tomando como muestra, cuarenta y una (41) personas, que es representativa, obteniendo un nivel de confianza del 95%; “probabilidad complementaria al error admitido” (Velez, 2001), el nivel de heterogeneidad del 50% y con un margen de error máximo del 10 % que es aceptable para el estudio.

Técnicas de recolección de datos.

El cuestionario conto con preguntas estructuradas de acción y de información cerradas dicotómicas de selección sí o no y categorizadas de respuesta sugerida con única respuesta, con el fin de conocer la identificación, opinión, intención y acción, del personal según se menciona en el artículo encuesta, cuestionario y tipos de preguntas (Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat, 2002)

ANALISIS DE RESULTADOS

Conceptualizando la estadística descriptiva como aquella que “recolecta, presenta, describe y facilita el análisis, de los datos resultantes de un fenómeno de interés” (Alvarado & Obagi, 2008), esta técnica es la más adecuada para el estudio realizado, permitiendo obtener evidencias necesarias para poder analizar los resultados obtenidos del instrumento utilizado, para el libro la aventura del pensamiento crítico, describen la técnica más apropiada para los estudios cuantitativos la encuesta y para su análisis en la estadística descriptiva (Zapata, 2005).

TABLA 1
CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO

Pregunta	Resultados
1. Conocer la	Teniendo en cuenta la dimensión si le gusta el trabajo que realiza, el 92,7% de los funcionarios respondieron, que sí, y solo un 7,3% de la muestra manifiesta no estar conforme con las actividades que realiza.
	En referencia a la pregunta que si se considera estresado en el trabajo, solo el 12, 2% de ellos respondieron afirmativamente a ello y el 87,8%, no considera tener ningún tipo de tensión física o emocional considerable.

calidad del servicio brindado actualmente al cliente interno SILOG, y si este perdura o tendrá una rotación a corto plazo	Analizando el interrogante si se siente agotado tras la jornada laboral, 25 funcionarios equivalentes al 61% de los encuestados respondieron que sí y el 39% de los encuestados manifiestan que tras su jornada laboral no presentan agotamiento.
	En cuanto a los resultados se enferma con frecuencia, solo el 17,1% de los encuestados sufren algún tipo de dolencia de manera frecuente, mientras el 82,9% considera que su salud en términos generales en buena.
	En referencia si sufre de molestias en el aparato digestivo, 26,8% sufre de algún tipo de dolencia patológica del aparato digestivo y el 78,0% no posee ningún tipo de trastorno digestivo de relevancia
	En cuanto si ha sufrido de vértigo o mareo el 22,0% de los encuestados afirmaron algún tipo de trastorno y el 78,0% no haber sufrido ningún tipo de mareos.
	El interrogante si padece de dolor de cabeza, el 24,4% de los funcionarios contestaron haber tenido algún tipo de cefalea y el 75,6% respondieron que han sufrido de este malestar en términos generales.
	En cuanto al deseo de querer continuar laborando en el grupo SILOG, son del 97,6% y tan solo un 2,4% respondió en forma negativa

Fuente: Ortiz (2018)

TABLA 2
NECESIDADES DEL SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO

Pregunta	Resultados
2. Establecer las necesidades	Teniendo en cuenta, las competencias específicamente si considera que sus conocimientos son suficientes para realizar su trabajo el 61,0% respondieron que sí y un 39% que no son suficientes.
2. Establecer las necesidades de servicios del equipo de trabajo, del grupo SILOG.	Los niveles de escolaridad del grupo SILOG, se encuentran centrados el 41,5%, poseen una carrera profesional liberal en nivel de pregrado (licenciados), en diferentes áreas del conocimiento, el 14,6% de ellos poseen una especialización y tan solo el 7,3% han obtenido un título de maestría, al igual el 24,4% poseen una carrera profesional en el nivel de tecnólogo y el 9,8% una carrera profesional técnica y tan solo el 2,4% es bachiller en el momento.
	Dentro de la perspectiva del personal de funcionarios si considera que la coordinación actual satisface en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral el 92,7% considera positiva la gestión del coordinador y un 7,3% no prueba en la totalidad su gestión.
	En referencia a si el grupo SILOG, brinda oportunidades para capacitación, la respuesta fue afirmativa en un 87,8% y tan solo el 12,2% manifestaron que no.
	En cuanto a que si se encuentran conforme con las actividades que desarrolla el 85,4% contestaron que sí y el 14,6% que no están de satisfechos con sus funciones y/o actividades.

Fuente: Ortiz (2018)

TABLA 3
CONDICIONES DE BIENESTAR, EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA ESTIMULACIÓN LABORAL

Pregunta	Resultados
3. Evaluar el nivel de condiciones de bienestar, el trabajo en equipo y la estimulación laboral de los colaboradores para mejorar las relaciones humanas con una mayor eficiencia.	
3.1 Bienestar.	Analizando las dimensiones de bienestar y específicamente en que si existe un plan de bienestar en el Ministerio de Defensa Nacional, el 95,1% manifiesta si lo conoce y el 4,9% que no tiene conocimiento del mismo.
	Al respecto de que si ha recibido algún tipo de beneficio del plan de bienestar, el 97,6% ha sido favorecido con algún beneficio y tan solo el 2,4% manifestó no haber recibido ningún beneficio.
	En cuanto la consideración que sus conocimientos son suficientes para realizar su trabajo, el 61,0% del personal contestaron que sí y el 39% que no son suficientes.
	En cuanto a sentido de que si considera que la coordinación anterior satisfacía en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral, solo el 17,1% consideraba de si y el 85,4% se encontraba inconforme de dicha administración por tal sentido.
	Ahora frente a la pregunta que si considera que la coordinación actual satisface en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral, el 92,7% manifestó de manera positiva y el 7,3% se encuentra insatisfechos con la coordinación.
3.2 Trabajo en equipo.	En la dimensión de trabajo en equipo y a la pregunta si prefiere trabajar con otras personas específicamente el 85,4% manifestó que si el 14,6% que preferían trabajar solas.
	En la pregunta, siente que hay buen equipo de trabajo el 82,9% dijo que si mientras que el 17,1% considera que no.
	En referencia al cuestionario la pregunta cuenta con apoyo de sus compañeros cuando lo requiere el 92,7% encuentran respaldo a sus solicitudes y el 7,3% considera que no cuenta con dicho apoyo.
	En el sentido de que si siempre es posible tomar decisiones conjuntas, el 80,5% responde que sí y el 19,5% no siempre es posible.
	Ahora bien en cuanto a la pregunta, todas las sugerencias son tenidas en cuenta el 58,5% manifiesta que positivamente y un 41,5%, dicen que no.
	Al respecto de los logros obtenidos el 31,7%, reconoce que son en función del equipo de trabajo, el 2,4% manifiesta que es a una sola persona y el 65,9% que los logros son reconocidos a unos pocos.

Fuente: Ortiz (2018)

CONTINUACION TABLA 3
CONDICIONES DE BIENESTAR, EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA ESTIMULACIÓN LABORAL

Pregunta	Resultados
3.3 Estimulación laboral.	En cuanto a la dimensión laboral y al interrogante se considera motivado en su trabajo el 82,9% considera que si y el 17,1% no se siente motivado.
	Cuando se pregunta si se considera bien remunerado en el trabajo que realiza solo el 24,2% considera que no y un 75,6%, se encuentra conforme con su remuneración
	En referencia en las cuatro últimas semanas ha recibido reconocimientos por sus desempeños el 58,5% considera que el periodo le han reconocido su trabajo.
	En el sentido si ha recibido algún reconocimiento en el último año el 17,1% manifestó que no y el 82,9% si ha recibido un reconocimiento durante el último año.
	En la pregunta si le gustaría cambiar de área y/o grupo el 58,5% respondió que no y en 43,9% le gustaría prestar sus servicios en otra área del SILOG.
	Al mismo tiempo en referencia a la pregunta anterior y siendo cuna consecuentes en que grupo le gustaría laborar el 46,3% prefiere continuar el grupo donde se encuentra, el 17,1% módulo de mantenimiento el 12,2% en el financiero, 12,2% seguridades y en el técnico, planeación y capacitación tan solo el 2,4% de los encuestadores les gustaría trabajar en estos grupos.

Fuente: Ortiz (2018)

CONCLUSIONES

En términos generales se puede inferir que la calidad del servicio brindado actualmente al cliente interno del grupo SILOG, se encuentra bien estructurado y está cumpliendo con las funciones dentro del desarrollo organización, al concluir que la percepción del cliente interno es positiva y se encuentran satisfechos con los esfuerzos de la gerencia por mantener un clima organización agradable para sus funcionarios, por otro lado al hacer la referenciación entre la coordinación anterior y la actual los niveles de satisfacción aumentaron considerablemente, al percibir una actitud afable de la coordinación; sin embargo existen algunos aspectos que se deben considerar como el hecho que los resultados presentaron cierto agotamiento de los funcionarios, siendo necesario, evaluar con el área encargada de recursos humanos del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia para controlar la salud mental y física del posible estrés laboral.

Frente a las necesidades de servicio del equipo de trabajo, se puede ultimar que es necesario establecer planes de capacitación, para mejorar las competencias de los funcionarios. Al evaluar el nivel de condiciones de bienestar, el trabajo en equipo y la estimulación laboral para mejorar las relaciones humanas, en cuanto al bienestar se puede concluir que la organización en cuanto a la comunicación interna con respeto al plan de bienestar de la organización es eficiente ya que sus colaboradores conocen y se benefician, en cuanto al trabajo en equipo, el personal está dispuesto a continuar con la misma tendencia y poseen buenas relaciones humanas y empatía con sus compañeros que es una fortaleza, pero se debe de reforzar el tema de hacer partícipe a los funcionarios en la toma de decisiones y el aceptar

sugerencia que tengan que ver con su hacer, sus competencias, esto aumentara la eficiencia en de los procesos.

En cuanto a la motivación es necesario brindar la seguridad de que cuentan con estabilidad laboral, brindando oportunidades de realizar actividades distintas en otros módulos que enriquezcan sus perfiles profesionales y coadyuven a la organización; la invitación a la gerencia es de continuar con los esfuerzos que se están realizando al igual que fortalecer en aquellos que de una u otra forma, pueden afectar la eficiencia y la productividad, entre los que se puede mencionar el reconocimiento individual, grupal y la capacitación para su cliente interno.

RECOMENDACIONES

Se debe continuar con las buenas prácticas de comunicación interna empleadas para dar a conocer las actividades de bienestar, órdenes y estrategias de la gerencia en todos los niveles, aprovechando la afabilidad de la coordinación y su compromiso con el desarrollo organizacional.

Se recomienda verificar la ergonomía de los puestos, las condiciones de iluminación entre otros aspectos físicos que mejoran la eficiencia y productividad en las organizaciones, en cuanto a las capacitaciones es necesario focalizarlas en competencias blandas para mejorar el ser, el saber y el hacer, aumentando los perfiles profesionales y maximizando el desempeño en beneficio de la organización.

Las actividades recreo deportivas en equipo fuera y dentro de las labores diarias fortaleza los vínculos sociales, de amistad y camaradería en todos los niveles de la organización, es recomendable realizar comités en diferentes temas, incluyendo a los colaboradores para conocer sus perspectivas, sugerencias frente a las mejoras que se pueden hacer en el sistema de información logística, dando valor a la experticia, este mismo escenario permitirá experimentar otros estilos de liderazgo como el democrático y carismático entre otros; sin embargo es necesario concientizar al personal de que las organizaciones Militares y Policiales por su idiosincrasia utilizan un liderazgo autocrático y que este es aceptado para gerencial.

Se recomienda evaluar la posibilidad de crear una cultura de rotación interna y promover la motivación laboral, ello permitirá la oxigenación y la integralidad de los funcionarios; al igual que para la salud organizacional, el establecer normas claras de evaluación y proyección institucional, brindan una perspectiva de estabilidad laboral a los funcionarios, así ello pueden proyectar su vidas personales y familiares centrando sus energías en la productividad de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alina, S., Ana, G., Pablo, C., & Irene, P. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. INFODIR, 89.

- Alvarado, J., & Obagi, J. (2008). Fundamentos de inferencia Estadística . Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javerina .
- Avila, B. (2006). Introducción a la metodología de la investigación . Mexico : Eumed.net.
- Chavez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Venezuela: Maracaibo.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. España : McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa . Madrid: Ediciones Morata, S. L.
- Corral, V. (2014). Sustentabilidad y Psicología Positiva . Mexico: El Manual Moderno.
- DESSLER, G. (2009). Administración de recursos humanos. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Díaz, L. (30 de 03 de 2018). Psicología Universidad autónoma de México. Obtenido de http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Drucker, P. (1 de Noviembre de 2001). THE NEXT SOCIETY The Economist. Obtenido de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/4303/1337_P_Drucker_The_Next_Society01.PDF
- Durán, M. (2009). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. Revista Nacional de Administración Universidad estatal a distancia (UNED), Costa Rica , 14.
- Ecured.cu. (25 de 03 de 2018). Ecured Conocimiento con todos y para todos. Obtenido de Administración de recursos humanos: https://www.ecured.cu/Administraci%C3%B3n_de_Recursos_Humanos
- Esteban, S. (2010). Administración de empresas : un enfoque interdisciplinar. Madrid: Graficas Rogar.
- Flores, J. (2008). Neuropsicología de Lóbulos Frontales, Funciones Ejecutivas y Conducta Humana . México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Formación Gerencial . (01 de 04 de 2018). Formación Gerencial . Obtenido de <http://www.formaciongerencial.com/calculadora.html>
- Garbanzo, V., & M., G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un. Educación- de la universidad de costarica , 67-87.

- Gerencie.com. (1 de 03 de 2018). Gerencie.com. Obtenido de Diferencias entre eficiencia y eficacia: <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Gestiopolis . (02 de 10 de 2003). D.O. Desarrollo Organizacional. Obtenido de Gestiopolis : <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-organizacional-d-o/>
- Gomez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Argentino: Brujas.
- Horacio, A. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España : Netbiblo.
- JAÉN, U. d. (31 de 03 de 2018). Univeesidad de JAÉN. Obtenido de METODOLOGIA CUALITATIVA : http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html
- Juan, B., & Pérez, d. T. (2009). Investigación Cualitativa y cuantitativa. Madrid: Esic.
- Leonardo, S. (2002). Universidade Federal da Bahia. Obtenido de La psicología social de las organizaciones: <http://www.ufba.br/~conpsi/conpsi1999/F003.html>
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (16 de Julio de 2002). Encuesta, cuestionario y tipos de preguntas. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/encuesta-cuestionario-y-tipos-de-preguntas/>
- Lourdes, M., & José, G. (2017). Fundammentos de administración, Vida Científica Boletín de la Escuela Preparatoria No. 4. Vida Científica, 14.
- Ludewig, C. (28 de 03 de 2018). SMO. Obtenido de <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>
- Lusthaus, C. (2002). Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño. Canada: IDB Bookstore.
- Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. New York: Illustrated.
- Palma, S. (2000). MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAS DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS. Revista de Investigación en Psicología, Vol.3 No.1, 11.
- Prieto, P. (01 de 04 de 2018). Universidad de Medellín . Obtenido de Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal 2013: <http://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- RAE. (31 de 03 de 2018). Real Academia Española . Obtenido de Diccionario de la lengua española : <http://dle.rae.es/?id=ACHkdr3>

Rosalba, A. (2016). Gestión del conocimiento y aprendizaje. Informes psicológicos de la universidad pontificia bolivariana , 18.

Rubén, s. (2000). El liderazgo es un sentimiento . Buenos aires, argentina : Granica S.A.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA . (31 de Marzo de 2018). Servicio Nacional de Aprendizaje SENA . Obtenido de SOFIA PLUS : <http://oferta.senasofiaplus.edu.co/sofia-oferta/detalle-oferta.html?fm=0&fc=htHi-qQKPAY>

SURAMERICANA S.A. SURA. (31 de Marzo de 2018). sura blogs calidad-de-vida reducir-estres-laboral. Obtenido de ¿Cómo reducir el estrés laboral?: <https://www.sura.com/blogs/calidad-de-vida/reducir-estres-laboral.aspx>

Tamayo, M. (2004). El proceso de la Investigación científica . Mexico, España, Venezuela, Colombia : Limusa Noriega Editores.

Taylor, s., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cuantitativos y cualitativos de investigación. Grupo Planeta (GBS).

Torre, M., Paz, K., & Salazar, F. (2015). Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar, 1-13.

Universidad de chile. (31 de Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/informacion-publica/programa-de-habilidades-directivas-con-enfasis-en-la-gestion-de-transparencia/90752/comunicacion-efectiva>

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. (31 de 03 de 2018). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Obtenido de PROGRAMA FORMACION DE FORMADORES: <https://estudios.unad.edu.co/formacion-de-formadores>

Velez, c. (2001). Apuntes de Metodología de la Investigación. Colombia : EAFIT.

Zapata, O. (2005). La aventura del pensamient crítico. México D. F. : Pax México .

EL LIDERAZGO, UNA MIRADA TEÓRICA DE LA ÚLTIMA DÉCADA

LEADERSHIP, A THEORETICAL OF THE LAST DECADE LOOK

Autores: Jorge Luis Padrón Valero¹

Licenciado en Administración de Empresas, Doctorando en Negocios. Universidad del Istmo¹

Email de correspondencia: jorgelpadron@gmail.com,

Recibido: 20 de mayo de 2018

Aceptado: 19 de junio de 2018

Resumen

PALABRAS CLAVE:

Líder, liderazgo, organización, cambios.

El presente análisis posee como objetivo desarrollar los cambios en los estilos de liderazgo durante los últimos diez años explicados por los diferentes investigadores para poder concluir sobre si existe un lineamiento particular entre las distintas corrientes de dicho fenómeno administrativo. Para lograr dicho objetivo, se realizó una revisión sistemática sobre los autores vinculando la información en función de las posturas presentadas de distintas investigaciones

al respecto y se pudo constatar como los cambios organizacionales han modificado las características del liderazgo para adaptarse a unas nuevas circunstancias del entorno organizacional. Al final del estudio se presentan conclusiones que permiten ampliar los estudios respecto del tema en cuestión.

Abstract

KEY WORDS:

Leader, leadership, organization, changes.

This analysis is intended to develop the changes in leadership styles during the last ten years, explained by different researchers to be able to conclude on whether there is a particular alignment between the various streams of the administrative phenomenon. To achieve this objective, was a systematic review on the authors linking the information based on presented various research positions in this regard and it was confirmed as the organizational

changes have altered the characteristics of leadership to adapt to the new circumstances of the organizational environment. At the end of the study presents conclusions that allow further studies with respect to the subject matter.

Como citar el artículo: Padrón, J. (2018) El liderazgo, una mirada teórica de la última década. Gente Clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 68-77

INTRODUCCIÓN

El concepto de liderazgo ha ido mutando de acuerdo con los avances del ser humano en el tiempo. Inicialmente, el líder era percibido como un enviado divino, el cual regia el destino de los individuos. La figura del líder conocido desde hace milenios llama la atención por su fuerza y la gran influencia sobre la historia de los pueblos humanos (Amaya, 1996).

En el tiempo actual se considera que está emergiendo un nuevo tipo de liderazgo, el cual está caracterizado por líderes que deberán conocer cómo se utilizan las nuevas tecnologías, como analizar y sintetizar eficientemente la información que están recibiendo y entender que dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Deben ser capaces de suministrar lo que la gente quiere con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Desarrollar su capacidad de escuchar para descubrir lo que la gente desea, tanto como su capacidad de proyectar en el mediano y en el largo plazo, y así conservar un margen de competencia (Gómez, 2008)

En la medida que la tecnología avanza cada vez con mayor velocidad, habrá una angustia más acentuada a quedarse a la zaga del amanecer electrónico. Por lo tanto, es evidente que ninguna compañía podría sobrevivir sin líderes que entendieran como debe manejarse la información. El líder moderno de la información es entonces aquella persona que mejora el proceso, aquella que lo interpreta más inteligentemente y utiliza en la forma más moderna y creativa.

Las organizaciones del siglo XXI están enmarcadas en un contexto de continuos avances tecnológicos, se encuentran inmersas en una economía global, con altos niveles de competitividad, incertidumbre, estrategias de orientación, servicio al cliente y énfasis en el capital humano. De modo tal, que se exigen cambios de índole estructural, y principalmente de estrategias de trabajo orientados a la participación y desarrollo de alianzas. Generalmente, esto origina retos complejos y difíciles de afrontar. Es aquí precisamente donde debe desempeñarse el ejercicio del liderazgo, concebido como un conjunto de acciones que permitan orientar y comprometer a las personas a que asuman y desarrollen aprendizaje para adaptarse a esas situaciones; promoviendo la búsqueda y aplicación de soluciones a sus problemas.

Lo expresado anteriormente sobre lo que significa liderazgo, hace que surjan interrogantes que resultan interesantes como objeto de investigación. Es importante precisar ¿Cuál es el papel de los líderes en el siglo XXI?, ¿Cuáles son las tendencias del liderazgo en este siglo?, ¿Cuáles son las concepciones de autoridad, poder y liderazgo?

Estas preguntas se han traducido en inquietudes que han despertado el interés por investigar estos aspectos; los cuales corresponden a una línea de investigación que no cesa de ser explorada y abordada continuamente; como lo es la de liderazgo. Esto representa un indicador de la vigencia y pertinencia para las organizaciones y la sociedad. (Zamora y Poriet, 2016)

En tal sentido, es importante destacar que las organizaciones para enfrentar los altos niveles de incertidumbre y cambios acelerados no pueden seguir funcionando desde la perspectiva de la individualización de sus integrantes, sino agrupados en equipos, capaces de abordar con creatividad e innovación las soluciones a los problemas que estas enfrentan y enfrentarán.

Ello hace necesario con toda la justificación que amerita el caso; recurrir e incorporar en este proceso de manejo del cambio, la figura de los líderes. Los líderes ayudan a la gente a aceptar la realidad por dura

que ésta sea. Se requieren valor y coraje para ello, tanto por parte de los líderes, como de los seguidores; quienes deben enfrentar el desafío del cambio.

Las organizaciones, algunas con más éxito que otras, están descubriendo la importancia y la necesidad de contar con líderes que sean capaces de que las personas acepten los retos que generan estos cambios. Los líderes son mediadores entre las estructuras mentales de los gerentes y la concepción estructural de las disciplinas que tratan de explicar y atender el cambio, así como también de las estructuras cognoscitivas de sus integrantes; tarea nada sencilla, por lo complejo que resulta establecer un nivel de comprensión y aceptación que satisfaga a estas propuestas, muchas, la mayoría de las veces, encontradas (Zamora y Poriet, 2016).

Por ello, los líderes a través de procesos de enseñanza-aprendizaje, utilizando diversas modalidades, orientan a asumir con claridad y al mismo tiempo con mucha seguridad, la necesidad que tienen los seguidores de trabajar en sus problemas.

De este modo se observa que hay un cambio radical en el liderazgo de este momento, y el que se ha venido utilizando para dar respuestas a los problemas y sus soluciones de épocas precedentes.

Romper estos paradigmas de la forma de trabajar en las organizaciones en este mundo hiper-competitivo y cambiante de inicios del siglo XXI y años subsiguientes, permitirá repotenciar a las organizaciones para que generen nuevas formas de trabajar y generación de nuevas riquezas.

Estos momentos de mayor incertidumbre, de rápido crecimiento y de cambios a todo nivel: políticos, sociales, económicos, tecnológicos y de orden legal, en que actúan las organizaciones, conllevan a que las mismas puedan aprovechar estas situaciones para seguir aprendiendo y transformando en oportunidades los problemas que enfrentan.

Los líderes actuales deben fomentar estas iniciativas en el contexto de sus organizaciones; en una perspectiva diferente, real e integral, descubriendo todas las variables que hagan posible el éxito y el de sus asociados, mediante estrategias de aprendizaje que promuevan el diálogo, ejercicios de discusión y de interpretación de sus realidades.

METODOLOGÍA

Procura de información por medio del método de revisión sistémica, a través de las bases de datos de publicación científica como SciELO - Scientific Electronic Library Online (Biblioteca Científica Electrónica en Línea), Latindex, Redalyc, Dialnet, DOAJ, entre otras. Las obras consultadas se procuraron a través de las palabras claves con exclusión de aquellas que posean fecha de publicación mayor a 10 años.

DISCUSIÓN

Los diferentes elementos constitutivos de un estudio científico sobre las organizaciones permiten identificar espacios y escenarios relativos a las variadas ciencias humanas, y si a ello se le suma, las relaciones análogas entre los diferentes comportamientos humanos, sus organizaciones, y las diferentes

perspectivas de la etología ⁽¹⁾, se pueden configurar enclaves necesarios para la articulación de etología y organización.

En las organizaciones modernas, así como en el entorno organizacional se valora e idealiza al emprendedor como el centro de la iniciativa empresarial, “el emprendedor es un transformador que percibe gran diversidad de oportunidades en su entorno” (Marulanda, Correa y Mejía (2009) p. 159), de allí la necesidad de poder estudiar y entender desde un punto de vista científico la forma en que se estructura la visión de este eje central de la maquinaria organizacional.

Con base en esta necesidad surgen dos corrientes de pensamiento asociadas al emprendedor, y las cuales se desarrollan a través de dos escuelas respectivamente como son la comportamental y la psicológica, según lo mencionan Marulanda et al (2009, p.159).

Adicionalmente, se han analizado diferentes escuelas y autores que han proporcionado visiones de cómo debería ser un emprendedor; sin embargo, se pueden definir otros perfiles con base en el análisis de competencias, las cuales generan preguntas acerca de si se pueden aprender estas competencias, o si son solamente innatas. Lo anterior sería similar a plantearse si el líder nace o se hace; lo que se puede considerar como un líder de igual forma.

Por otra parte, muchas de las iniciativas de la generación de ideas para el mejoramiento de la economía mundial, no salieron precisamente de la búsqueda de riqueza, si no de los comportamientos innatos de la condición de racionalidad del ser humano, de las necesidades de supervivencia, dependencia y adaptación a su hábitat y sentimiento por defender su propiedad, aunque algunos psicólogos sustentan que las razones provienen más de la satisfacción de necesidades propias del ser: por su individualismo, por la acción en función de un control voluntario, por superación de su dependencia y control por parte del entorno (Reina, Sepúlveda y González; 2016)

Así pues, a la pregunta sobre si el líder se hace o nace, se considera que es una mezcla de ambos. El poseer factores internos de personalidad como la motivación al logro, la independencia y creatividad entre otros, no son condición única para que una persona desarrolle enfoques emprendedores con su entorno, economía o país; es precisamente la mezcla de factores culturales, familiares, laborales los que interactúan para potencializar dichas habilidades, consecuentemente, deben existir ambos para que se dé dicho carácter de liderazgo entre las organizaciones.

Para John Maxwell, autor de obras sobre gerencia como Las 21 leyes irrefutables del liderazgo y Las 21 cualidades indispensables de un líder: “convírtase en la persona que otros querrán seguir, los líderes excepcionales son aquellos que consiguen que los grupos que dirigen desarrollen un rendimiento superior”.

En el mismo sentido, Raymond B. Cattell, creador de la Teoría del rasgo, recoge el concepto de liderazgo como “la generación de un cambio efectivo en el rendimiento del grupo”.

¹ Diccionario Real Academia Española ©: Del lat. *ethologĭa* 'etopeya', y este del gr. *ἠθολογία* *ēthología*, de *ἦθος* *ēthos* 'costumbre', 'carácter' y *-λογία* *-logía* '-logía'.

1. f. Estudio científico del carácter y modos de comportamiento del ser humano.
2. f. Parte de la biología que estudia el comportamiento de los animales.

Peter Senge, amplía esta definición y concibe el liderazgo como la “creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”.

Junto a Maxwell y Cattell, otros autores destacan del concepto de liderazgo su impacto en el logro de las metas empresariales marcadas.

En este grupo de autores se sitúa Idalberto Chiavenato, que lo define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

De igual modo, para Gibb “los líderes en un grupo son aquellas personas a quienes se las percibe más frecuentemente desempeñando papeles o funciones que impulsan o controlan el comportamiento de otros hacia el objetivo del grupo”.

En este sentido, John Kotter, profesor de la Harvard Business School, aporta la siguiente definición de liderazgo: “no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”.

Para David Archer, el liderazgo es la “habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas”. Para otros investigadores, el concepto de liderazgo está vinculado a la capacidad de influir en los demás, en ser un ejemplo, una inspiración o una referencia para el grupo.

El alemán Konrad Fiedler, autor de la Teoría de la Consistencia, pone el énfasis en la habilidad para inspirar a los demás, definiendo el liderazgo como “la capacidad de persuadir a otro para que busque entusiastamente objetivos definidos. Es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva hacia sus objetivos”.

Siguiendo en esta línea, José Alberto Santos concibe el liderazgo como “el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil”.

Keith Davis, por su parte, define el liderazgo como “la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos”.

LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES

Del liderazgo se ha conversado y analizado como fenómeno social a lo largo de la historia humana, principalmente como vínculo entre las organizaciones y el alcance de las metas u objetivos planteados. Sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. En este sentido, los líderes inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ellas, adversas.

Así pues, la segunda perspectiva es la que tiende a predominar como estudio del liderazgo, por lo que se puede entender a este último como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo,

para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Consecuentemente, en una organización, el estilo de liderazgo afectaría cuando los agentes son los líderes que actúan en organizaciones complejas, donde las reglas de comportamiento y las interacciones no son lineales y perturbaría al componente interno de la dimensionalidad del sistema, definido como el grado de libertad que los empleados individuales del sistema tienen para comportarse de forma autónoma (Hernández, 2013)

De esta manera, los controles (que demarcan un estilo de liderazgo autoritario y rígido), operan como una forma de retroalimentación negativa, reduciendo las dimensiones del sistema; las reglas, regulaciones y restricciones aseguran la limitación de los funcionarios; mientras que al ampliar los espacios aumenta el grado de autonomía y permite a los dependientes tomar decisiones y recibir retroalimentaciones positivas.

Para un buen funcionamiento de liderazgo en las organizaciones, se sugiere plantear modelos que permitan comprender la complejidad de las organizaciones y la relación entre los agentes internos (líderes y seguidores) quienes son los que hacen parte de la ordenación.

Desde esta perspectiva, el énfasis del liderazgo se centra más en la adaptación que en el control y la autoridad, esto significa que el líder desempeñe menos su rol y se dedique más a las relaciones; esto significa que él ya no ejerce una influencia lineal y directa, sino indirecta, interdependiente y multidireccional.

En otras palabras, el liderazgo se concibe como un fenómeno interactivo que emerge de las relaciones sociales. Por consiguiente, las organizaciones en carencia de creencias de estructura buscan el cumplimiento de sus metas, aunque requiera la búsqueda de coherencia individual esta evocara lo comunitario, de por si la naturaleza misma de las organizaciones estará en un cambio constante como ser vivo.

Consecuentemente, las organizaciones dependen para crecer y perdurar del liderazgo, de sus dirigentes y esto es válido tanto para las que tienen fines de lucro y las que no, y debido a que las organizaciones dependen del líder, es necesario observar qué aspectos de este son importantes. Por consiguiente, un buen líder debe reunir cuatro condiciones: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero no solo se trata del cumplimiento rígido de condicionamientos, también debe desempeñarse con ciertas virtudes (prudencia, templanza, justicia y fortaleza) que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones.

Así que, la tarea del líder no es fácil, debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un objetivo común; de igual forma, la comunicación cumple un rol protagónico, pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

Desde esta perspectiva, el liderazgo consiste en una forma de ser, de ahí que el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales; además un líder no solamente debe delegar responsabilidades, sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse

sustituible; por lo que podemos definir al liderazgo como un proceso de interacción entre personas, en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

En suma, el liderazgo es importante puesto que es vital para la supervivencia de cualquier organización, ya que es la capacidad de un jefe para guiar y dirigir, una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

LIDERAZGO – ESTILOS Y FORMAS

Es tarea de todo líder hacer que se cumplan las metas de acuerdo con la forma en que se conduce para lograrlas, los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores, donde los estilos varían de acuerdo con los deberes que debe desempeñar un líder; existen tres estilos básicos: el líder autoritario (autocrático), el líder participativo y el líder liberal.

Así pues, el líder autocrático asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, iniciando las acciones y dirigiendo, motiva y controla al subalterno; sin embargo, considera que solamente él es capaz, mientras que el líder participativo utiliza la consulta, sin delegar su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consultando ideas y opiniones. Por último, el líder liberal, delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones, espera a que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, los guía y controla.

Por otro lado, se puede afirmar que el liderazgo adopta dos formas: 1) liderazgo formal, que es el que ejercen las personas nombradas o elegidas para ocupar puestos de autoridad formal dentro de las organizaciones, y 2) liderazgo informal, que ejercen las personas que llegan a tener influencia debido a que poseen habilidades especiales que satisfacen las necesidades de recursos de otros. De ahí que existen varias teorías que ayudan a identificar el tipo de liderazgo. Varios agrupan el liderazgo de la siguiente manera: a) perspectivas de la teoría de rasgos y conductista; b) perspectivas situacionales o contingentes; y c) nuevas perspectivas de liderazgo (Francisco, 2013).

La teoría de los rasgos supone que hay rasgos que tienen un rol central en la diferenciación entre las personas que son líderes y las que no lo son, de esta manera, en estudios posteriores se examinaron las diferencias existentes y las predicciones de resultados para los rasgos, pero sin la obtención de resultados coherentes.

En estudios más recientes se identificaron diferentes cualidades que poseen los líderes, como tolerancia al estrés, motivación por el poder, madurez emocional, autoconfianza, integridad, entre otros. En consecuencia, teorías como la conductista se basa en el estudio y análisis de la conducta del líder, y su adopción para lograr el éxito sobre todo en las organizaciones.

Así pues, se hicieron estudios en la Universidad de Michigan y en la Universidad de Ohio, que arrojaron resultados similares; el estudio consistió en entrevistar al personal directivo de diferentes empresas con el fin de identificar su conducta y cómo influía ésta en su desempeño como líder. Los resultados obtenidos

en la Universidad de Michigan indicaron que hay líderes preocupados por la producción y líderes preocupados por el personal. (Noriega, 2008).

También se observó que las personas que se preocupan por el personal tenían grupos de personas más productivos que su contraparte; por otro lado, en la Universidad de Ohio se llegaron a los mismos resultados, concluyendo que un líder adecuado debe tener ambos tipos de conducta para que exista un equilibrio. Las perspectivas situacionales o contingentes reconocen que los rasgos y conductas del líder pueden actuar juntamente con las contingencias situacionales, en otras palabras, de acuerdo con la situación en la que el líder se desenvuelva necesitará tener más marcado cierto rasgo o conducta, su forma de ser dependerá de la situación en la que se encuentre.

Así que, los efectos de los rasgos aumentarán acorde a su pertinencia para las contingencias situacionales que el líder enfrenta. Al mismo tiempo, los rasgos en ocasiones tienen relación directa con los resultados, o en la distinción entre los líderes y quienes no lo son, y algunas veces podrían hacerse notar por su influencia en el comportamiento del líder.

Dentro de estas perspectivas existen diferentes modelos de los cuales se utilizarían dependiendo la situación de trabajo. De igual forma, nuevas perspectivas de liderazgo se centran en el liderazgo transformacional y en el liderazgo transaccional. Por tanto, el enfoque transformacional, cuenta con cuatro dimensiones: el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada; ante todo, el carisma proporciona visión y sentido de misión, inspira orgullo, así como respeto y confianza del seguidor. Una de las características de este enfoque es que considera al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, y que pueda elevarle sus necesidades y valores, así como aumentarle la conciencia de lo que es importante; por lo tanto, el fin primordial es incrementar su madurez y motivación para que vaya más allá de sus propios intereses, del grupo y de la sociedad (Mendoza y Ortiz, 2006)

Por lo tanto, en el modelo de liderazgo transaccional el líder garantiza metas si se consiguen los resultados esperados, intercambia premios por esfuerzos realizados por sus empleados, aspecto que tiene mucho impacto en las personas ya sea por medio de una gratificación o un reconocimiento, esto motiva a seguir haciendo bien las cosas. Así que, el liderazgo transaccional busca mantener la estabilidad, en lugar de promover el cambio en una organización mediante intercambios económicos y sociales, con los que se logran objetivos específicos tanto para los líderes como para los seguidores.

Es así donde el liderazgo transaccional tiende a ser transitorio, puesto que, una vez realizada la negociación, la relación entre las partes termina o se redefine. Busca satisfacer las necesidades individuales de los seguidores como recompensa por realizar una determinada operación (Rodríguez, 2014).

Con lo expresado anteriormente, en el caso de los líderes, es vital poder conocer y comprender la orientación de sus valores, pues ello permite guiar sus conductas y actitudes; es decir, que en definitiva concreta su estilo de liderazgo dentro de una organización.

A pesar de ello, hasta el momento han sido escasos los esfuerzos efectuados en la identificación de los sistemas de valores de los líderes, resultados parciales, pues toman en cuenta líderes de tipos muy específicos de organizaciones, y, en algunos casos, contradictorios entre sí.

Con base en todo lo anterior, se puede afirmar entonces que el liderazgo es más que la simple influencia bilateral; es así como, una definición más conveniente de liderazgo podrían ser los aspectos de las interacciones de los líderes que cambian las reglas locales, implementando las interacciones futuras entre todos los funcionarios, así este aspecto permite la evolución en su ambiente organizacional.

En este sentido, el fenómeno de liderazgo se apoya en diferentes fuerzas, mediante las cuales se configura un entramado de cualidades que hace de un líder, un sujeto neurálgico para la relación organizacional.

CONCLUSIONES

Los retos generados por los cambios de paradigmas en las organizaciones se deben principalmente al hecho de que el entorno en que se desenvuelven ha cambiado drásticamente. Ahora bien, este cambio de paradigmas requiere de líderes que puedan adaptarse a estos nuevos entornos, donde la variable que sustenta su éxito estriba primordialmente en demostrarles verdadera confianza y compromiso a este nuevo trabajador, quien, por la nueva relación en el contrato de trabajo, no tiene la garantía de poseer un empleo fijo, sino que además de trabajar en horarios flexibles, debe moverse fuera de sus fronteras locales para ofrecer sus servicios. Se necesita, por lo tanto, una nueva manera de gestionar las organizaciones, las cuales requieren de un nuevo tipo de liderazgo para enfrentar estos desafíos.

Las personas que llegan a ocupar cargos donde lo que prevalece es la autoridad formal, sería también deseable, que desplegaran o utilizaran la autoridad informal, de manera tal que pudiesen con sus actividades de influencia, despertar o conseguir el compromiso de sus asociados por utilizar sus conocimientos en el alcance de los objetivos de las organizaciones donde prestan sus servicios.

El papel de los líderes como salvadores, debe cambiar hacia guías, mediadores y orientadores en los conflictos, especialmente con aquellas personas, a las cuales la variable del cambio permanente les produce sensaciones de inseguridad. Ante esta situación, se requiere entonces de líderes que no precisamente les digan lo que deben hacer en determinada situación, sino que orienten a las personas a enfrentar estos conflictos como consecuencia de los nuevos problemas, para los que generalmente no existen panaceas, y que, por lo tanto, requieren asumir su responsabilidad por resolverlos.

En tal sentido, los líderes deberían utilizar su autoridad formal en aquellas situaciones en las que la solución de problemas puede ser abordada en situaciones de rutina, y la autoridad informal en situaciones perturbadoras. En este orden de ideas, el papel de los líderes debe estar acorde a las épocas en que viven, siendo flexibles para enfrentarse con éxito a los distintos entornos de este mundo en constante cambio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Francisco Ayuso, Beatriz. (2013). El liderazgo en la empresa. Escuela de ciencias empresariales y del trabajo de Soria. Universidad de Valladolid. Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/3653/1/PFGLIDERAZGO%5BBEATRIZFRANCISCOAYUSO%5D%5B1%5D.pdf>
- Gómez Ortiz, Rosa Amalia. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento & Gestión, (24), 157-194. Disponible en

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007&lng=en&tlng=es

Hernández Cuesta, Jorge Luis. (2013). El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. Universidad del Rosario. Disponible en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/79244839-2013.pdf>

Marulanda Montoya, Jorge Andrés; Correa Calle, Geovanny y Mejía Mejía, Luis Fernando; Emprendimiento: Visiones desde las teorías del comportamiento humano. Revista Escuela de Administración de Negocios [en línea] 2009, (mayo - agosto). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20620269008> ISSN 0120-8160

Mendoza Torres, Martha Ruth, Ortiz Riaga, Carolina, El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión [en línea] 2006, XIV (junio): Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107> ISSN 0121-6805

Noriega Gómez, María Guadalupe. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. Universidad Tecnológica de la Mixteca. Disponible en http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO3-36.pdf

Real Academia Española. (2017). Diccionario de la lengua española (23.1 ed.). Consultado en <http://www.dle.rae.es>

Reina Gutiérrez, Walther; Sepúlveda Rivillas, Claudia Inés y González Uribe, Gabriel Jaime; Análisis semi-paramétrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. Revista Facultad de Ciencias Economicas [en línea] 2016, (octubre – diciembre). Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v26n1/0121-6805-rfce-26-01-00163.pdf>

Rodríguez Nova, Angela María. (2014). Liderazgo y clima laboral. Facultad de ciencias económicas. Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13312/1/LIDERAZGO%20Y%20CLIMA%20LABORAL.pdf>

Zamora, Angel y Poriet, Yenitza; Papel de los líderes y nuevas tendencias del liderazgo en el siglo XXI. Revista Facultad de Ciencias Economicas y Sociales, volumen XVII, Nro 1 (2006). Disponible en <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol27n1/art%205.pdf>.