



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y SU PROCESO DE COMUNICACIÓN

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública.

Autores:

Br. Katuska María Rondón Salazar

Br. Johandrys Jose Castro Febres

Br. Jesús Manuel Díaz Rodríguez

Facilitador:

Prof. Martínez, Luis Ramón.

Cumaná, agosto 2023



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y SU PROCESO DE
COMUNICACIÓN

Asesor:

Prof. Luis R. Martínez

Autores:

Katuska M. Rondón S. C.I. 12 268.965

Johandrys J. Castro F. C.I. 22 631.287

Jesús M. Díaz R. C.I. 25 654.287

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el
siguiente jurado calificador.

Profesor

Luis R. Martínez

Jurado Asesor

Cumaná, Octubre 2023

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	VII
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Objetivos de la Investigación	13
1.1.1 Objetivo General	14
1.1.2 Objetivos Específicos	14
1.2 Justificación	14
CAPÍTULO II.....	17
MARCO TEÓRICO	17
2.1 Antecedentes de la Investigación	17
2.2. Bases Teóricas.....	23
2.2.1 Liderazgo.....	23
2.2.2 Organizaciones	30
2.2.2.2 Tipos de organización,	31
2.2.3 Organizaciones Inteligentes	34
2.2.4. Comunicación.....	39
2.3 Bases Legales.	45
2.4 Definiciones de Términos Básicos.....	46
CAPÍTULO III.....	49

MARCO METODOLÓGICO	49
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	49
3.2 Nivel de Investigación.....	51
3.3 Fuentes de Información	52
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	53
3.5 Técnicas de Clasificación y Análisis de la Información.....	54
CAPÍTULO IV.....	55
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	55
4.1. Análisis e Interpretación de la Información	55
4.1.1 Factores determinantes del liderazgo organizacional	55
4.1.2 Características de una Organización Inteligente.	57
4.1.3 Componentes de la comunicación organizacional.	60
4.1.4 Estrategias basadas en la comunicación en las organizaciones inteligentes.....	61
4.1.5 Relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación.....	63
CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.....	65
Conclusiones:	65
Recomendaciones:.....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	68
HOJA DE METADATOS	71

AGRADECIMIENTO

Primeramente gracias a la **Universidad de Oriente**, por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y poder lograr esta meta.

A mi tutor Académico, el profesor **Luis Martínez**, por todo su apoyo, confianza, disposición, un ser humano extraordinario, Dios lo bendiga.

A mis amigos y compañeros de trabajo de Grado, **Johandrys y Jesús**, gracias por haber compartidos este último semestre, tiempo suficiente para poder formar una excelente amistad, Dios los bendiga y muchos éxitos en esta nueva etapa de sus vida.

A mi supervisor, **Jesús Rosas**, gracias por todo su apoyo para que esta meta se materializara.

A mis tías **Elba[†] y Ninfa**, gracias por su apoyo, amor y confianza en mi. Mi gratitud hacia ustedes es infinita

A mi suegro **Juan[†]**, siempre estaré agradecida por su amor y apoyo en los momentos que más lo necesitaba. Gracias por ser tan especial.

A mis Amigas **Dellys, Merly, Edggille, Andriluz, Marta, Fanny, Elda, Iris y María**, gracias por todo su apoyo incondicional, confianza y por disfrutar de mis anécdotas vividas en los últimos semestres en la universidad.

A mis cuñados **Adnidre y José Luis**, gracias por su apoyo incondicional y su confianza en mí para alcanzar esta meta.

Gracias a todos, por contribuir con el logro de esta meta, Dios los bendiga

Katiuska Rondón.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por darme la oportunidad de estar donde estoy, cumpliendo una más de tantas metas propuestas.

Agradecer a mi madre, por creer siempre en mí y por impulsarme a estudiar y seguir adelante, porque a pesar de que no ha sido fácil, siempre me han alentado a continuar.

A Carluis Pérez por no dejar que me rindiera y darme ese apoyo incondicional para seguir adelante y a ver logrado este propósito.

A la Universidad de Oriente, por darme la oportunidad de estudiar en la casa más alta, y por las enseñanzas que me dejaron mis profesores.

A mis compañeros que siempre estuvieron apoyándome y darme fuerza para seguir adelante, Luz Marina Castañeda, Katuska Rondón, José Fuentes, Jesús Díaz.

A mi persona, por no rendirme nunca y seguir adelante, por cada hora de estudio y dedicación, por mi constancia y perseverancia hacia este logro.

Johandrys Castro.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a dios por darme la oportunidad de ser quien soy y por darme la fuerza para lograr mis metas; de igual maneras a mis padres, hermanos y familia, ya que por ellos soy la persona que soy y son mi pilar día a día.

También agradezco de manera especial al Profesor Luis Martínez por ayudarnos durante todo este proceso, de igual forma a Romina Pereda, Dilia Sotillo, Lisdar Bastardo, Luis Díaz, Ronald y por ultimo pero no menos importante a la casa de estudio más alta, la universidad de oriente. Mil veces gracias porque con mi esfuerzo y el apoyo de ustedes no hubiese sido posible.

Jesús, M. Díaz Rodríguez

DEDICATORIA

Primeramente se la dedico a **DIOS** por darme la vida y gozar de buena salud, tu infinita bondad y amor para alcanzar todos mis anhelos y logros.

A mi Mamá **Ofelia del Rosario**[†], fuiste, eres y serás el mayor tesoro de mi vida, por todo tu amor incondicional, dedicación, sabiduría, cuidado, tu amor hacia tu nieto Carlos Javier, tu apoyo en los buenos y malos momentos de mi vida, siempre MADRE BELLA allí estabas conmigo dándome fuerzas para seguir hacia adelante.

A mi Papá **Pedro Alcántara**[†], por tu gran amor y apoyo hacia mí y Carlos Javier, tu esfuerzo y trabajo para que a tus hijos no les faltara nada, por esa perseverancia y ahínco en hacernos hombres y mujeres profesionales, tu rectitud y honradez, tus sabias palabras, tu noble corazón, legado que dejaste impregnado en mi vida.

A mi Hijo **Carlos Javier**, mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar hacer un ejemplo para él. Te amo con todo mi corazón.

A mi Esposo **Juan**, tu ayuda ha sido fundamental, has estado conmigo en los momentos que más te necesitaba, gracias por comprenderme, ayudarme y acompañarme en cada decisión que tomara para que este sueño se pudiera hacer realidad. Te lo agradezco muchísimo mi amor.

A mis hermanos **Edward**[†], **Robert**[†] y **Richard**[†], mis ángeles en el cielo, siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económico, en la crianza de mi hijo Carlos Javier. Desde el cielo estoy segura que todos mis ángeles están todos felices por esta meta alcanzada en mi vida.

A mis hermanos **Hernán, Yuma y Luisita** por su apoyo, su confianza y sus constantes mensajes positivos que me daban fuerzas para seguir avanzando para obtener mi título universitario. Dios los bendiga. A mis sobrinos **Ediletsy, Raúl, Génesis, Oscar, Richard, Heward, Luis, José y Adnildre**, que este logro sea ejemplo que, si se pueden lograr los sueños y cumplir con las metas propuestas.

Katiuska Rondón

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico primeramente adiós por darme fuerzas y voluntad para no desistir en este sueño.

También a mis padres, Yosleida Febres y José Luis castro, ya que de alguna u otra manera me apoyaron siempre para poder llegar hasta el final los amo.

A mis tías por apoyarme en este camina tan importante y no dejar que me caiga y también levantarme en los momentos más difíciles.

A Carluis Pérez por no dejar que me rindiera y darme eso apoyo incondicional para seguir adelante y a ver logrado este propósito, gracias por estar hay conmigo y tenerme paciencia. Te lo agradezco muchísimo amor.

Por último pero no menos importante, gracias a la Universidad de Oriente, por permitirme ser parte de tan grande institución, por la formación académica que recibí a lo largo de cada semestre y los conocimientos que obtuve durante la carrera.

Johandrys Castro

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico primeramente adiós por darme fuerzas y voluntad para no desistir en este sueño. También a mis padres, hermanos y familia en general, ya que de alguna u otra manera me apoyaron siempre para poder llegar hasta el final.

Jesús, M. Díaz Rodríguez



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA

**LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y SU PROCESO
DE COMUNICACIÓN**

Autores: Katuska María Rondón Salazar
Johandrys José Castro Febres
Jesús Manuel Díaz Rodríguez
Tutor: Prof. Luis R. Martínez

RESUMEN

El ser humano es un recurso fundamental dentro de la organización, siendo de principal interés conocer las emociones de cada uno de ellos, debido a que dependiendo del manejo que se le den, depende la incidencia de éstas sobre las acciones de la conducta y sobre el desenvolvimiento del trabajador, porque cuando las personas se encuentran emocionalmente tensa pierde capacidad de atención, tiene dificultad para recordar información, y por ende, se le hace difícil la toma de decisiones. La presente investigación tuvo como objetivo general: Analizar la relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación, donde se empleó una investigación de tipo documental permitiendo recopilar datos de diversas fuentes de información, a través de internet en sus diferentes plataformas y páginas, como blogs, revistas electrónicas, bases de datos, entre otros; y consultas bibliográficas de libros, tesis, revistas en sus presentaciones electrónicas o físicas. Un líder debe ser inteligente, éste debe manejar, dominar y aprovechar de manera oportuna y eficaz todos los recursos que poseen sus empleados, puesto que de él depende promover y explotar el conocimiento y trabajo de su conjunto para el logro de los objetivos.

Palabras claves: Líder, Organización, Inteligentes, Comunicación.

INTRODUCCIÓN

La figura del líder ha estado presente desde siempre y en cualquier entorno, ya sea natural, humano, etc. El ser humano posee algo que lo identifica como aquel capaz de poder llegar a demostrar tener cierta autoridad o buen manejo o dominio sobre algo o sobre un grupo de personas, teniendo la capacidad de atraerlos hacia él y satisfacer la necesidad de importancia ya sea a nivel personal, laboral y así lograr el propósito de sus objetivos.

Cuando se habla de liderazgo se hace referencia a aquella persona capaz de influenciar a un grupo de personas a su mando para llevar a cabo un cometido. En lo que respecta al líder en el entorno organizacional, se puede mencionar, que esta figura busca llevar a la organización al logro de los objetivos utilizando diferentes recursos que le sirvan de apoyo junto a un grupo de personas a su cargo dentro y fuera de la entidad.

El ser humano es un recurso fundamental dentro de la organización, siendo de principal interés conocer las emociones de cada uno de ellos, debido a que dependiendo del manejo que se le den, depende la incidencia de éstas sobre las acciones de la conducta y sobre el desenvolvimiento del trabajador, porque cuando las personas se encuentran emocionalmente tensa pierde capacidad de atención, tiene dificultad para recordar información, y por ende, se le hace difícil la toma de decisiones.

La inteligencia siempre ha sido una cualidad necesaria para el buen desenvolvimiento de los trabajadores y líderes empresariales, una habilidad que les proporcionan conocer sus estados emocionales, comprender y controlar sus respuestas ante cualquier situación. Buscando cómo exaltar a los empleados en

tiempos difíciles, es allí donde entra en juego la comunicación como elemento importante en el comportamiento humano.

La comunicación en la organización permite que los procesos de trabajo se desarrollen correctamente, exista un buen clima de trabajo y que se alcancen los objetivos propuestos de la mejor manera posible. Es por eso, que para establecer la gestión eficaz y eficiente de una empresa u organización, esta es una herramienta de fundamental. En tal sentido, representa el medio que permite conocer los logros, los alcances y solución es de las dificultades de las personas que están adscritas a una empresa.

De lo anterior se desprende el objetivo general de esta investigación, el cual consiste en analizar la relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación. Para llegar al cumplimiento de este objetivo, este informe está estructurado en cuatro (4) capítulos, los cuales están desglosados de la siguiente manera:

Capítulo I. Problema de investigación: conformado por el planteamiento del problema, los objetivos (generales y específicos) y la justificación. Capítulo II. Marco teórico: el cual contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III. Marco metodológico: estructurado por el nivel de la investigación; el tipo de investigación; la población y muestra, técnicas e instrumentos de la recopilación de la información, técnicas de análisis e interpretación de la información. Capítulo IV. Presentación y análisis de la información. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La investigación es un conjunto de actividades humanas destinadas a la obtención de nuevos saberes y conocimientos, y/o su aplicación a la resolución de problemas concretos o interrogantes existenciales. Según Tamayo (1994), afirma que “la investigación es un proceso que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento” (p.37).

El problema se define como una circunstancia o asunto que requiere una solución para obtener algún tipo de beneficio. Según Arias (2012), indica que “el problema es un asunto que requiere solución. Independientemente de su naturaleza, un problema es todo aquello que amerita ser resuelto. Si no hay necesidad de encontrar una solución, entonces no existe tal problema”. (p.37).

Según Rodríguez Peñuelas (2003), el problema de investigación, "es el inicio de toda indagación; es lo que origina el quehacer científico. Es, al mismo tiempo, su norte y su guía. No hay investigación científica sin problema de investigación" (p. 43).

Arias, 2012, (p. 39), “Un problema de investigación es una pregunta o interrogante sobre algo que no se sabe o que se desconoce, y cuya solución es la respuesta o el nuevo conocimiento obtenido mediante el proceso investigativo”. En relación a la cita de Arias, es evidente que son aquellas interrogantes que se deben resolver para generar nuevos conocimientos en sí mismo.

Es así como el presente capítulo contiene el planteamiento del problema de la investigación, los objetivos y la justificación de la investigación.

1.1 Planteamiento del Problema

A través de la evolución humana, se han exaltado las acciones realizadas por dirigentes del gobierno, empresas, equipos deportivos o grupos de personas de cualquier índole. Normalmente, ellos son reconocidos como líderes, es decir, personas que trabajan con un grupo e influyen en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar, son capaces de inspirar y guiar y además son reconocidos como modelo para todos.

Nelson Mandela, en uno de sus pensamientos visualiza al líder como “Un pastor. Se queda detrás del rebaño dejando que los animales más hábiles caminen adelante mientras todos los demás los siguen sin darse cuenta de que en realidad están siendo dirigidos desde la retaguardia”.

En cuanto al proceso de liderazgo, según Chiavenato (2001), lo define como “la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana. El liderazgo es un fenómeno social, un tipo de influencia, que ocurre exclusivamente en grupos sociales”. (p. 314)

El concepto del liderazgo, así como los diferentes líderes que han forjado los destinos de diferentes civilizaciones y comunidades, cambia con el tiempo, como varían las necesidades de estas mismas comunidades para su propia evolución. Desde reyes o sacerdotes que reciben el título de líderes o se les otorgan poderes por tradición e investidura, hasta personas que se encontraban en la base de la pirámide social y económica que sintiendo la necesidad de generar un cambio en su realidad, motivaron a su comunidad a cambiar ordenes pre-establecidos, cambiando de paso, el transcurso de la historia.

Autores como Yarce, (2016) y Villalobos, (1999). Recuerdan que desde el inicio de la humanidad como resultado de la asociación de los individuos, siempre

han surgido personas que se destacan sobre otros en la comunidad por su espíritu de liderazgo, representado en características como: servicio, capacidad de dirección y gestión de personas. Convirtiéndose en figuras representativas en la organización social, aplicando conceptos tan relevantes como la división de tareas, el trabajo en equipo, la capacidad de dirección, la exigencia, entre otros

De acuerdo con Soupios (2000) y Yarce (2016) históricamente es posible identificar antecedentes de civilizaciones donde el liderazgo fue fundamental para su evolución y consolidación. En sumeria (L y XLIX a.C.) los sacerdotes estaban a cargo de la distribución, registro y control de las actividades, esta responsabilidad implicaba la necesidad de tener cualidades como: una visión que dirija el comportamiento, normalmente atada al poder de la religión y a la necesidad de decirle al hombre lo que debe hacer.

En Egipto, las grandes construcciones realizadas, requirieron de un alto número de trabajadores a cargo de coordinadores (capataces) encargados de la supervisión de las obras, cualidades como la capacidad de motivar a través del miedo o de un objetivo común fueron necesarias para obtener los resultados conocidos. Mientras que en China, mediante el liderazgo y visión de emperadores se construyeron grandes infraestructuras como la gran muralla mediante una organización marcada por la figura predominante de un líder y su visión, como los muestran los registros de la constitución de Chow, el manual sobre su gobierno y la ley de Dios (Villalobos, 1999).

Según Montilla (2004) al final del siglo XV durante el declive de esta época como resultado del inconformismo social, debido principalmente a la desigualdad, el liderazgo sufrió una transformación. Campesinos y subordinados se empoderaron de sus derechos para impulsar cambios y mejoras en sus condiciones, grupos de personas liderados por personas revolucionarias que querían un cambio, querían

más de lo que sus líderes les proporcionaban. Como resultado, impulsadas principalmente por la necesidad de generar cambios, con innovación y creatividad, se consolidaron sistemas de industria caseros que más adelante sirvieron de base para la revolución industrial.

Durante el siglo XVIII los cambios en el modelo de producción generado principalmente por las máquinas, resultantes de novedosos avances científicos y técnicos, condujeron a un liderazgo orientado al cumplimiento de logros y el desarrollo de actividades específicas para garantizar la producción a gran escala. La productividad, la eficiencia y gestión del tiempo se convirtieron en conceptos importantes que caracterizaban a las comunidades y a sus líderes, de esa manera y en línea con sus conceptos, se extiende rápidamente por todo el mundo civilizado. Durante este periodo, gerentes, administradores y supervisores se convirtieron en líderes para cada organización con objetivos medibles que permitían el control y evaluación del personal a cargo.

En Sonnenfeld (2016) se hace una mención importante, teniendo en cuenta que durante este periodo la especialización de los profesionales permitió por primera vez la creación de programas de estudio básicos y avanzados en universidades sobre administración y el liderazgo. Este paso se convirtió en la piedra angular de la conceptualización y desarrollo teórico-práctico del liderazgo como disciplina de la administración.

Como resultado de la evolución del concepto de liderazgo surgieron diferentes enfoques teóricos, conceptos y cualidades que permitieron responder a los retos de los cambios sociales generados en cada época de la humanidad, a continuación se relacionan las de mayor impacto de acuerdo con la bibliografía al respecto (Anzola, 2010; Robbins, Coulter, Madrigal, & Pineda, 2014; Rodríguez, 2007):

1.- Teorías del “Gran Hombre: resalta las capacidades innatas del ser humano para influir en los demás en la consecución de metas. De esta manera se dan los primeros avances para el abordaje teórico del liderazgo, centrándose en resaltar las cualidades de las grandes figuras de la historia como evidencia de la figura del líder todopoderoso capaz de sobreponerse a cualquier obstáculo (Villalobos, 1999)

2.- Teorías de los Rasgos: teniendo como base la teoría del gran hombre, en 1920, emerge el abordaje sistémico en las organizaciones, donde se concibe a todo objeto (material o inmaterial) como un sistema o componente de un sistema (Aquiles, 2007), de tal manera que, personas con ciertos rasgos particulares afectan el comportamiento de otros, por lo tanto inciden en los resultados de sistemas y por ende de organizaciones. Como resultado los rasgos y características de un líder como su inteligencia, intuición, persuasión, positivismo, dinamismo, se vuelven determinantes en la consecución e resultados. Además, en este planteamiento se empieza a identificar el impacto de las relaciones dinámicas del líder en la organización, comprendida como un sistema (Lloreda, 2005).

3.- Teoría del Comportamiento: el liderazgo es visto de forma Holística incluyendo el impacto del líder en la organización, de tal manera que el entorno se convierte en parte fundamental para potenciar las capacidades del líder y su influencia sobre los seguidores (Roscar, 2005). En esa medida, el enfoque de esta teoría son los rasgos y comportamiento del líder como eje articulador del comportamiento que se quiere lograr en sus seguidores, de esta manera se identifican dos tipos de liderazgo; el autocrático donde existe una relación de dominación y poder sobre los subalternos y el democrático que supone un liderazgo positivo fortaleciendo el trabajo en equipo, la libertad y el respeto en los grupos de trabajo.

4.- Teoría de Situaciones o Contingencia: para Soupios (2000) en este enfoque por primera vez el liderazgo se analiza desde tres variables fundamentales; líder, seguidores y situación. En consecuencia, se establecen relaciones como:

- Líder y seguidor: donde se analiza la calidad de la relación del líder con los subordinados con elementos como la confianza, aceptación, disposición, entre otros.
- Líder, estructuración de tareas y seguidores: se desarrolla por medio de procedimientos que permiten realizar control y seguimiento a procesos con el fin de recibir retroalimentación constante.
- Líder y poder: se analiza desde la posición del líder y cómo influye positiva o negativamente en los demás para castigar, recompensar, promover, entre otros.

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion de empresas.](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion_de_empresas)

5.- Teoría de las Metas: para Evans y House (1971) esta teoría indica que los líderes son capaces de motivar a sus seguidores convenciéndoles de que mediante la realización de un considerable esfuerzo se pueden lograr resultados valiosos.

6.- Teoría de la Decisión Normativa: para Vroom y Yetton (1973) propone diferentes procedimientos para tomar decisiones que pueden derivar en instrucciones efectivas según el contexto en el que se desarrollen. Algunos de estos procedimientos son "Decisiones Autocráticas del líder".

7.- Teoría de los Sustitutos de Liderazgo: para Kerr y Jermier (1978) postulan que existen determinados factores contextuales que hacen que, en algunas situaciones, el liderazgo resulta innecesario.

8.- Teoría del intercambio Líder- Miembro: para Green y Uhl (1980) esta teoría contextualiza el liderazgo como un proceso centrado en la interacción entre líderes y seguidores. El punto focal es la relación didáctica entre ellos.

9.- El liderazgo transaccional: para Bass (1985) en esta teoría el líder inspira, involucra y construye confianza y lealtad, hacer concesión a los intereses personales mediante recompensas

10.- Teoría de los recursos cognitivos: para Fielder y Garcia (1987): esta teoría examina la posibilidad de que determinadas variables situacionales y el estrés

interpersonal. el apoyo del grupo en la complejidad de tareas influya en el hecho de que algunos recursos cognitivos afecten el desempeño del grupo.

11.- Liderazgo Transformacional o Teoría de las Relaciones: para Bryman (1996): Este modelo de liderazgo forma parte del siguiente (liderazgo neo carismático), y trata de transformar a los individuos influenciándolos a hacer y dar más de lo que se espera de ellos. Para ello, el líder debe tener una serie de conductas bien definidas: creencias y valores que deben adoptar sus seguidores, transmitirles confianza y motivarlos; El líder involucra a todos los participantes y permite que cada uno contribuya para alcanzar la visión, se basa en el liderazgo transformacional y de servicio.

<https://es.scribd.com/document/429896855/Linea-de-Tiempo-de-La-Evolucion-Del-Liderazgo>.

Entender como el liderazgo ha marcado momentos históricos de la humanidad, permite comprender como son las relaciones sociales de los seres humanos, donde la figura del líder cobra importancia para conseguir objetivos que velen por el bien común sobre el particular.

Dentro de los nuevos paradigmas organizacionales, los líderes de una empresa, deben mostrar directrices institucionales y gerenciales innovadoras, más específicamente, estrategias para adaptarse a las situaciones de cambio y una visión que, compartida con todos los actores, conduzca a que éstos actúen por iniciativa propia, favoreciendo las transformaciones necesarias que requiere la organización en pro de mantener su vigencia en el mercado.

Los constantes cambios a los que se encuentran expuestas las organizaciones, han hecho renacer nuevos modelos con el propósito de desarrollar la productividad y competitividad en el talento humano. De esta perspectiva, surgen las organizaciones inteligentes, cuya principal característica es el aprendizaje continuo, donde todos los miembros de la organización ponen en práctica todo el potencial de sus capacidades.

Sin perder la esencia que una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas, el hecho de incluir el término “inteligente” hace referencia a una organización en la cual todas las personas que forman parte de ella, tienen la capacidad de ampliar sus conocimientos constantemente y aprender a originar nuevas ideas en función del beneficio de la organización.

En base a lo planteado anteriormente, Peter Senge, creó la obra literaria titulada “La Quinta Disciplina” publicada en el año 1990; en la cual contempla que las organizaciones inteligentes son consideradas como “organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto.” (p. 1). Y además establece que las organizaciones inteligentes están basadas en cinco disciplinas de aprendizajes, las cuales son:

- **Dominio personal.** Consiste en conocer quiénes somos, qué queremos, cuáles son nuestras capacidades, etc.
- **Modelos mentales.** Se basa en identificar y desarrollar los patrones que restringen la visión sobre el entorno, para hacer que el trabajo y la comunicación sean más efectivos.
- **Visión compartida.** Para buscar la inspiración y la productividad, es necesario que se ajusten las visiones personales a las corporativas.
- **Aprendizaje en equipo.** Sus pilares fundamentales son la cooperación, el diálogo abierto, el respeto y la confianza.
- **Pensamiento sistémico.** Busca fortalecer las interrelaciones en vez de comprender las labores como fenómenos lineales.

Para León (2003): “Las organizaciones inteligentes son aquellas capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear”.

Las organizaciones inteligentes se caracterizan, entre otras cosas, por tener

altas capacidades de aprendizajes, innovación, respuesta y competitividad dentro de su sector de acción. Además la comunicación corporativa es vista como un componente básico de dichas organizaciones; siendo considerada como un pilar de la efectividad en la gestión dentro del marco organizacional.

En base a lo indicado anteriormente, una de las capacidades de un buen líder, es tener la habilidad de obtener mejores resultados guiando adecuadamente a los miembros del equipo y una herramienta básica para esto es la comunicación. Por esta razón se define la comunicación al proceso de interacción mediante el cual dos o más personas intercambian ideas, bajo un código común mediante un canal y en el cual se establecen una retroalimentación.

Según Santoro (1969), define Comunicación como: ... “un proceso dinámico que tiene lugar en un sistema o campo, en el cual un elemento (fuente) transmite un mensaje que contiene una información codificada por un medio o canal y la cual previamente decodificada llega a un destino o receptor, produciendo determinados efectos”.(p.16).

El proceso de comunicación es el conjunto de acciones que se ponen en práctica para transmitir, de manera eficaz y eficiente, un mensaje entre uno o más individuos. Surge de la necesidad de comunicar e intercambiar una información, opinión o sentimiento de manera exitosa. Por tanto, su objetivo es comunicar algo que otros puedan entender.

Para que el proceso de la comunicación se desarrolle de manera correcta y sea efectivo, se vale de los siguientes elementos:

1. **Emisor:** es el individuo que empieza el proceso de comunicación, codifica y envía un mensaje a otra persona.

2. **Receptor:** es quien recibe y decodifica el mensaje que recibe de parte del emisor.
3. **Código:** son los signos o símbolos empleados por el emisor para crear el mensaje, y que son conocidos por el receptor para su interpretación o decodificación. Por ejemplo, un idioma, un lenguaje de señas, un sistema de símbolos, etc.
4. **Mensaje:** es la información o contenido que el emisor va a compartir con el receptor.
5. **Canal de comunicación:** es el medio físico empleado por el emisor para enviar el mensaje. Por ejemplo, el aire en la comunicación oral, los medios digitales, el papel, un teléfono móvil, etc.
6. **Ruido:** son los medios externos u obstáculos que pueden afectar la emisión y/o recepción del mensaje. Por ejemplo, falla del servicio de Internet, una distracción, música alta, etc.
7. **Retroalimentación o feedback:** es la respuesta que envía el receptor al emisor y viceversa. Esto garantiza la eficacia del proceso comunicativo.

La comunicación de un líder incide profundamente en la motivación que tengan los grupos de trabajo, es el encargado de dar a conocer las la visión, objetivos y estrategias de la empresa, por lo mismo es clave que entable una comunicación efectiva en las empresas. En una organización siempre el poder y la comunicación van de la mano.

Una vez planteado los aspectos relacionados con el liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación como tendencias actuales en los cambios de paradigmas, y para concretar la investigación, se hace necesario establecer las siguientes interrogantes:

En relación a la problemática expuesta, surgió la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona el liderazgo y las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación para el logro de los objetivos?, en el cual surgieron las demás

interrogantes:

¿Qué factores son determinantes del liderazgo organizacional?

¿Cuáles son las características de una organización inteligente?

¿Cuáles son los componentes de la comunicación organizacional?

¿Qué estrategias basadas en la comunicación son necesarias en las organizaciones inteligentes?

1.2 Objetivos de la Investigación

Los objetivos se refieren a los propósitos por los cuales se realiza la investigación, por lo cual nos permiten dejar en claro cuáles van a ser los alcances de nuestra investigación. Según Arias (1998), los objetivos de investigación son metas que se traza el investigador en relación con los aspectos que desea indagar y conocer para dar respuesta a un problema planteado (p. 37).

Según Tamayo (1994), el objetivo de la investigación es el enunciado claro y preciso de los propósitos por los cuales se lleva la investigación, de manera que el objetivo del investigador es llegar a tomar decisiones y a desarrollar una teoría que le permita garantizar y resolver en la misma forma problemas semejantes en el futuro (p.141).

Estos objetivos se definen en dos: el objetivo general según Méndez (2001), es el propósito general que tiene el investigador (p. 52) de modo que los objetivos generales apuntan al tipo más general de conocimiento que se espera producir con la investigación y los objetivos específicos según Méndez (2001) Indican que es lo

que se pretende realizar en cada una de las etapas de la investigación y que al ser alcanzados en conjunto nos permite garantizar que el objetivo general ha sido logrado. (p. 52).

Es así como en esta investigación, surgió un objetivo general y varios específicos con el propósito de dar respuesta a las interrogantes planteadas, los cuales se muestran a continuación.

1.1.1 Objetivo General

Analizar la relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Describir los factores determinantes del liderazgo organizacional.
- Identificar las características de una organización inteligente.
- Develar los componentes de la comunicación organizacional.
- Diseñar estrategias basadas en la comunicación necesarias para las organizaciones inteligentes.

1.2 Justificación

Para realizar un trabajo de investigación, se debe conocer las razones, los motivos y la importancia para responder el ¿Por qué? y ¿Para qué? de la misma, en él se reflejará un conjunto de argumentos que van a describir la necesidad de ser

ejecutado el tema. Incluyendo que será de gran ayuda no solo para el área administrativa de una organización, sino en general, para todos los individuos que busquen alguna similitud relacionada con el liderazgo en las organizaciones inteligente.

Arias (2016), sostiene que en la justificación de la investigación “deben señalarse las razones por las cuales se realiza la investigación y sus aportes desde el punto de vista teórico o práctico”. (p. 105).

El liderazgo es la capacidad de poder influir en las demás personas para el logro de los objetivos, por lo tanto el liderazgo es una herramienta efectiva que permite modificar conducta a través de la comunicación efectiva para la toma de decisiones, por ende el líder, cumple función de guía, escucha, observa y evalúa las estrategias para fortalecer las oportunidades de crecimiento de su equipo, por otro lado, un líder necesita de ciertas técnicas o herramientas , entre las que destacan, la comunicación, motivación, inteligencia emocional y pro actividad, asimismo, un excelente líder utiliza la comunicación para retroalimentar, resolver conflictos y empoderar a sus seguidores.

La presente investigación, permite mostrar como el líder deberá poder sobrellevar diferentes escenarios e inconvenientes que se le puedan presentar tanto a él, como a la organización, valiéndose del mejor uso o aprovechamiento de los recursos tanto intelectuales, humanos como equipo donde pueda contar con el apoyo de éstos, aprovechando la capacidad de respuesta ágil, así como de los tecnológicos, materiales, monetarios, dentro de la entidad para poder superar cualquier inconveniente y darle a ésta el éxito que necesita, mostrando que es una pieza clave e indispensable en el éxito organizacional.

Dentro de este orden de ideas, en esta investigación se busca explicar la importancia en estos tiempos de las organizaciones inteligentes ya que cuentan con

la particularidad de crear un ambiente laboral donde sus empleados tienen la oportunidad de aprender y poner en práctica todo el potencial de sus capacidades. Esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento, de crear sinergias a través de trabajo en equipo.

La presente investigación tiene como finalidad servir de referencia para estudiantes, profesores, interesados y público en general que ameritan realizar investigaciones futuras sobre el tema, en búsqueda de fuentes documentales, teorías actuales referentes al liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Esta fase de la investigación es donde se considera los elementos siguientes: acepciones, definiciones, conceptos, postulados y teorías a desplegar, en la ubicación de la problemática en la diversidad conceptual, para constituir sustento en la dirección y sentido del progreso de los propósitos planteados, incluyendo conjeturas básicas, específicas y estructuradas referentes al tópico en cuestión.

2.1 Antecedentes de la Investigación

En los antecedentes se hace un estudio de un tema específico y como se viene evolucionando a través del tiempo en orden cronológico en el cual se pueden apreciar los cambios que vienen ocurriendo. Según Pérez (2015), menciona que “es una indagación bibliográfica en investigaciones anteriores, tanto en el ámbito nacional como en el internacional” (p. 64).

Moreno, Navarro y Humanes (2014). Realizaron un trabajo titulado, El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en España. Revista científica publicado ante la Universidad de La Sabana. Bogotá, Colombia. Esta publicación tuvo como objetivo analizar el liderazgo en el sector de las relaciones públicas y la gestión de la comunicación en España. Siguiendo el modelo conceptual de Meng y Berger (2011), donde se abordan los requisitos y características de los ‘líderes excelentes’, sus creencias y percepciones sobre el liderazgo, los desafíos que afrontan en la actualidad, así como las estrategias y acciones que implementan para superar con éxito los retos que se presentan en el desempeño de su trabajo.

El tipo de investigación fue documental. La población de estudio estuvo conformada por leyes y doctrinas referentes a la materia. La técnica de observación que se utilizó para esta investigación fue de carácter documental, debido a que, se efectuó una revisión y análisis de fuentes documentales y bibliográficas. En conclusión, se tomo en cuenta el liderazgo y la comunicación como base fundamental para una organización logre con éxitos los retos que se les presentes en el desempeño de su trabajo.

Esta investigación forma parte de un proyecto internacional desarrollado en 23 países, promovido por el Plank Center for Leadership in Public Relations de la Universidad de Alabama y financiado por IBM y Heyman Associates en Estados Unidos.

El aporte suministrado por este estudio a esta investigación, es que permite entender el modelo de estudio que ofrece conocer la complejidad de este fenómeno y los factores clave para la práctica de un liderazgo excelente en las organizaciones.

Garay Madariaga (2010). Presentó una investigación titulada: Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. Cuaderno del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, Facultad de Diseño y Comunicación, publicado en la Universidad de Palermo. Esta publicación tuvo como objetivo reflexionar acerca de la interdependencia entre la comunicación y el liderazgo, para lo cual aborda disciplinas que les son transversales a ambas, como la inteligencia emocional, la resonancia, la empatía, los territorios cognitivos y los espacios de significados compartidos.

También, destaca la importancia del perfil del líder, en el sentido que logre generar resonancia en sus colaboradores y confiabilidad, para lo cual se profundiza en las variables propias de la inteligencia emocional vinculándola con la comunicación y finalmente, trata de lograr que la integridad del líder favorezca el

proceso comunicacional de la organización, haciendo posible estructurar sobre un contexto de confianza la emisión de mensajes que lleguen de manera positiva y eficaz a las audiencias correspondientes. El tipo de investigación fue documental. La población de estudio estuvo conformada por leyes y doctrinas referentes a la materia. La técnica de observación que se utilizó para esta investigación fue de carácter documental, debido a que, se efectuó una revisión y análisis de fuentes documentales y bibliográficas. En conclusión, se pudo apreciar que destacaron la importancia del perfil del líder en una organización y como profundizan la inteligencia emocional y el proceso de comunicación como base para una buena interacción.

El referido trabajo aporta a esta investigación un valor significativo porque permite establecer la importancia del liderazgo como proceso de influencia y que su base es la comunicación.

García (2020). En su trabajo: La inteligencia emocional fuente del fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz en las organizaciones multinacionales ubicadas en el complejo empresarial de Costa del Este en Ciudad de Panamá, Panamá. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresas, presentado en la Universidad EAN, Facultad de Ambientes Virtuales. Bogotá, Colombia. Mediante este trabajo el autor establece la relevancia de la inteligencia emocional como una de las habilidades más necesarias en el fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz a partir de un estudio realizado a cinco organizaciones multinacionales ubicadas en Panamá.

El tipo de investigación fue de campo. La población de estudio estuvo conformada por la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. En conclusión, se pudo observar que la inteligencia

emocional es necesaria para las organizaciones y que va de la mano con la comunicación y el liderazgo para mayor fortalecimiento y poder alcanzar el éxito que se han planteado.

El aporte de este antecedente a la investigación tiene que ver con abordar la inteligencia emocional, como una habilidad personal con impacto social dentro de las organizaciones, la cual evidentemente fortalece el desempeño gerencial eficaz a través de la gestión recíproca y efectiva de las emociones que no solo expanden el potencial comunicativo y persuasivo del líder, sino que influye significativamente en las relaciones, comportamientos y eficacia de los colaboradores dentro de las organizaciones.

Orozco, Piñero (2022). Presentó un trabajo titulado: Influencia del clima organizacional y el liderazgo, sobre el desempeño laboral de los miembros de la empresa compujeis26. Trabajo presentado en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas .Venezuela. En el presente trabajo se evaluaron las variables de clima organizacional, liderazgo organizacional y desempeño laboral de los miembros de la empresa Compujeis26. El tipo de investigación corresponde a un análisis de clima organizacional con un enfoque de investigación de tipo cuantitativo. La población es de carácter censal y se empleó como único instrumento de investigación una encuesta a los colaboradores de la empresa en estudio. En conclusión, se demostró que el liderazgo influye de manera positiva y significativa con un nivel de relación moderada en el desempeño laboral del personal.

El aporte de este antecedente a la investigación es muy valioso, ya que los resultados obtenidos en dicho estudio, demostró la importancia y la relación que debe existir entre los líderes y sus subordinados y cómo influye de manera favorable en el ambiente laboral dentro de una organización.

Loaiza, Pirela (2020). En su trabajo: Liderazgo en organizaciones venezolanas. Revista Venezolana de Gerencia. Publicado en la Universidad de Zulia, Venezuela. En la presente publicación se analizó el liderazgo en organizaciones venezolanas, se presentaron conceptos básicos y las teorías tradicionales y enfoques contemporáneos y finalmente se indago sobre estilos de liderazgo presentes en organizaciones venezolanas insertas en los sectores: educativo, pequeña y mediana industria y empresarial. La investigación es teórico-documental, el diseño es bibliográfico y la técnica es documental. En conclusión, se tomo en cuentas los estilos de liderazgo en las organizaciones y los enfoques tradicionales.

Este trabajo de investigación tiene un aporte muy valioso, ya que los resultados obtenidos demuestran la importancia que representa tener líderes más fortalecidos y orientados a la competitividad, con visión transformadora y promotores de confianza, de participación, de conocimiento y de actitud favorable, traducida en optimismo.

Fonseca (2012). En el trabajo de investigación, Diseño e Implementación del Programa: Desarrollo de Habilidades de Comunicación y Liderazgo en CANTV. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Desarrollo Organizacional en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Mediante este trabajo el autor diseño e implanto un programa de desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal, como pilar de la comunicación organizacional, así como el desarrollo de las habilidades gerenciales basadas en el modelo de liderazgo situacional.

La metodología seleccionada es la investigación - acción. La cual consiste en investigar la conducta actual y deseada de un grupo para luego hacer intervenciones que conduzcan al mejoramiento de su gestión y lograr la situación esperada. La población de estudio estuvo conformada por la recolección de datos directamente de los 25 sujetos investigados, que conforman la línea supervisora. En conclusión, en

este trabajo se tomo en cuenta las habilidades de cada trabajador y como se comunican en la organización tomado en cuenta el liderazgo como base.

El aporte suministrado por este estudio sirve como elemento importante dentro del campo de la informática a esta indagación, ya que los sistemas en las organizaciones modernas contribuyen a un buen ambiente laboral, simplificación de las actividades y por ende una mejor relación líder supervisado.

Bejarano, Marcano y Lara (2010).La Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, presentado en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, Cumaná, estado Sucre. A través de este trabajo los autores ven la necesidad de diagnosticar la Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre con la finalidad de sembrar reflexión sobre la importancia de ésta al recurso humano que la integra. En este estudio se efectuó una investigación de campo y documental, a una población de 53 profesores del Núcleo de Sucre. En donde se les hizo entrevistas para conocer el tipo de cultura existente. En conclusión, se tomo en cuenta la cultura organizacional de los docentes y como se integran en su ambiente laboral mediante sus líderes como se comunican y motivan al personal.

El aporte suministrado por este estudio a la investigación, según la información recolectada se reflejó que existe una serie de factores que se distinguen en el medio ambiente laboral entre los que se encuentran el liderazgo, la comunicación y la motivación, entre otros, que determinan la productividad de la Institución, ya que pueden ser utilizados por la gerencia como herramientas estratégica para solventar puntos débiles en la institución

2.2. Bases Teóricas

Para Arias (2006), “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (107). Sin una buena base teórica, todo instrumento diseñado o seleccionado, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez

2.2.1 Liderazgo

2.2.1.1 Etimología

Es aquella que estudia el origen y el significado de las palabras incluyendo el idioma latín, en este caso define al liderazgo como: “el arte de motivar, comandar y conducir a personas. Viene de la raíz inglesa “leader” que significa “líder” y se compone con el sufijo “-azgo”, que indica condición o estado, es decir, es la cualidad de una persona para estar en la situación de líder”. (Significados, 2016).

2.2.1.2 Definiciones

Es la influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

Stephen y Judge (2009), citado por vallecillo, pavón, castro (2020), “Los líderes establecen la dirección mediante el desarrollo de una visión del futuro; después alinean a las personas al comunicarles esta visión e inspirarlas para que superen los obstáculos” ((p, 16).

Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda,

inspirando al resto de los que participan y alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

Chiavenato (2009), citado por vallecillo, pavón, castro (2020), “El liderazgo se refiere a enfrentar el cambio. El líder desarrollo una visión de futuro, define el rumbo a seguir, comunica esta idea a los demás, logra que se comprometan y los inspira a superar obstáculos” (p, 17).

Munch (2010), citado por vallecillo, pavón, castro (2020) “El liderazgo es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión” (p, 17).

Es un conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas. Sin embargo, un líder no sólo es capaz de influenciar en su grupo, sino también de proporcionar ideas innovadoras, y motivar a cada participante a sacar lo mejor de sí.

El liderazgo es una relación de influencia entre un líder y sus seguidores en la que se pretende generar un cambio y llegar a resultados reales que reflejen los propósitos compartidos. Los elementos de esta relación son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores. Richard Daft (2006), <https://0grados.com/cumples-con-las-caracteristicas-para-ser-un-lider/#:~:text=Daft%2C%20especialista%20en%20el%20estudio,reflejen%20los%20prop%C3%B3sitos%20que%20comparten%E2%80%9D>

2.2.1.3 Proceso de Liderazgo

Para ser un líder es necesario tener seguidores y presentarse algunos factores para que se amerite una situación determinada, como el logro de los objetivos, el aumento de la productividad, la competitividad y el desempeño para motivarlos, incentivarlos y evaluar sus resultados. Para entrar en contexto, Chiavenato, (2007):

“El liderazgo como proceso en función del líder, de los seguidores y de las variables de situación. El liderazgo es el proceso de ejercer en sobre una persona o un grupo de personas que se esfuerzan por lograr sus objetivos en determinada situación”. (p.105). Evidentemente, es necesario presentarse estas tres variables para que haya una un enfoque situacional.

Líder: es un individuo que va a dirigir a los demás. “Alguien que puede influir en otros y que posee autoridad gerencial”. (Robbins y Coulter, 2005, p. 422). En otras palabras, inventiva, motiva y ejerce mediante la influencia manipular el comportamiento de sus seguidores con la finalidad de cumplir un bien colectivo.

El líder, posee diversas características, según Ulloa (2020) expresa que tienen cualidades básicas y complementarias, como lo son:

- Visionario: el líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.
- Persona de acción: el líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denodadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito.
- Contagia entusiasmo: el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la empresa como para los empleados.

- Gran comunicador: otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, habilidad que le va a permitir "vender" su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.
- Convincente: el líder es persuasivo; sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.
- Capacidad de mando: el líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.
- Cumplidor: el líder tiene que ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple.
- Trabajador: el líder debe mostrar una gran dedicación al trabajo, debe predicar con el ejemplo, trabajar duro, que el grupo vea que está volcado con la empresa.
- Perseverante: las metas que fija el líder son difíciles de alcanzar y tan sólo con un esfuerzo sostenido se pueden lograr.
- Flexible: las circunstancias son cambiantes, lo que hoy vale puede que no valga mañana, los colaboradores tienen sus propios criterios y en ocasiones pueden ser más acertados que los del líder.
- Realista: el líder está siempre con los pies en el suelo, sabe compaginar su visión del largo plazo con el día a día, conoce las dificultades que conllevan sus objetivos, el esfuerzo que exige a los empleados. También conoce sus propias limitaciones.
- Justo: el líder debe ser (y parecer) una persona justa, tanto en la exigencia como en el reconocimiento, y debe preocuparse porque la organización así lo perciba.
- Humilde: la humildad implica reconocer las propias limitaciones, saber escuchar y pedir consejos, reconocer los errores que uno comete y los aciertos de los demás.

<https://javidulloa.files.wordpress.com/2013/05/que-es-un-lider.pdf>

Seguidores, según Lussier y Achúa, 2002, citado por García, son todos los individuos que siguen a otras personas mediante la influencia de un líder inmediato, para lograr un bien colectivo. En otras palabras, lo definen como: “un seguidor es alguien que recibe la influencia de un líder, y puede ser administrado o subordinado, a la vez que brinda la categoría de reconocimiento del líder”.

https://www.researchgate.net/publication/307085176_Papel_de_los_seguidores_en_el_desarrollo_de_las_teorias_de_liderazgo_organizacional.

Situación: es el escenario o contexto según Hersey y Blanchard, citado por Robbins y Coulter, (2005), es donde se da la relación entre líder y seguidores, por lo tanto, es esencial la presentación de estos tres factores para que pueda originarse. En otras palabras, “es una teoría de contingencia que se centra en la disposición de los seguidores... El liderazgo exitoso se logra seleccionando el estilo de liderazgo adecuado, el cual depende del grado de disposición de los seguidores”. (p. 428).

2.2.1.4 Tipos de Liderazgo

Existen muchos, según Kurt Lewin y Ronald Lippitt (1939), citado por Chiavenato, no hay ninguno perfecto o indicado, cada uno tiene características diferentes con ventajas y desventajas, como lo son: el autoritario, democrático, liberal, disonante, resonante, etc. Además, tienen un comportamiento distinto porque son patrones que adoptan, a consecuencia de que esto depende la organización para lograr los objetivos planteados. En la investigación de los autores (p. 316,), estudiaron los tres grupos en distintos climas sociales, como lo son:

- Liderazgo Autocrático: tiene características de poseer un carácter fuerte, es impositivo, ordena, manda, domina y toma el control de las decisiones que se van a tomar en la organización. En este líder recae toda la responsabilidad porque es elegido por el grupo o designado por una autoridad exterior, por lo tanto, no

permite la ayuda ni apoyo de ninguno y dirige de manera estricta con respecto a castigar, retener y recompensar con la finalidad de realizar y cumplir todos los objetivos planteados.

- Líder Democrático: tiene características de ser un orientador, asesor, objetivo y activo con sus seguidores y acude a ellos mutuamente. Este líder interactúa con su grupo para consultar las actividades a realizar y las decisiones a tomar para crear mayor satisfacción en el trabajo, por ende, genera motivación y mayor comunicación para cumplir los objetivos planteados porque permite aportar ideas innovadoras para obtener buenos resultados. En pocas palabras, proporciona directrices, fomenta la discusión y la participación, también menciona los elogios o críticas.
- Líder Liberal: tiene características de ser permisivo y libre con su grupo dejando la responsabilidad tanto para ellos como para sí mismo, incluyendo la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades. Este líder tiene un carácter pasivo y poca supervisión en el cual delega a los individuos la autoridad y libertad para hacer lo que corresponde para lograr los objetivos sin evaluar las acciones que tiene cada uno. A consecuencia de esto, genera una gran desventaja para la organización porque ocasiona mucha desorganización y no sé tiene una actitud firme para generar autoridad.
- Liderazgo Carismático: inspira e influye entusiasmo, energía y seguridad, siendo uno de los más poderosos porque son atractivos debido a que creen en sus seguidores, las características desempeña un comportamiento favorable, como lo son: la integridad, las fuertes convicciones, la fluidez verbal, el dominio, etc., esencialmente debe tener responsabilidad y compromiso a largo plazo para el logro de los objetivos.

- Liderazgo Transformacional: este líder inspira a todos con una visión amplia hacia el futuro, manteniendo la comunicación como un elemento primordial en la organización, también su rutina de trabajo se realiza de forma fiable y aseguran que se crea un cambio positivo en los seguidores, debido a que su transformación tiene la finalidad de ayudarse unos con otros para apreciar su trabajo y tener un ambiente armónico y alentador, mediante la motivación, la moral y el rendimiento profesional.
- Liderazgo Transaccional: los individuos están de acuerdo en obedecer al líder en su entorno. Normalmente en una organización, hacen un intercambio entre su esfuerzo y cumplimiento de las asignaciones por un pago o recompensa (el salario y/o bono), de lo contrario se suspende por no llegar al estándar predeterminado lo que posiblemente haga que mejoren su rendimiento y desarrollo personal, siempre y cuando se apliquen medidas correctivas.
- Liderazgo Resonante: es aquel que es caracterizado por ser grupal, emocional y social que influyen y transmite emociones positivas como la empatía, confianza, armonía, etc. Con la finalidad de demostrar ese afecto emocional para mejorar el clima organizacional dependiendo de su entorno para gestionar, dirigir, organizar y garantizar el logro de los objetivos y resultados efectivos. Además, tiene la ventaja de ofrecer un modelo humanista de gestión en las organizaciones para mejorar el proceso administrativo.
- Liderazgo disonante: es todo lo contrario al resonante, es decir, emana efectos emocionales negativos generando así el rencor, la molestia, el resentimiento, la tristeza, la ansiedad, etc. Que son transmitidas fácilmente a los individuos, esto entorpece el trabajo, dificulta el logro de los objetivos, perjudicando el ambiente y la cultura organizacional. Este líder normalmente está aislado de los demás por sus comportamientos desfavorables en la organización con signos que permiten conocer que van en dirección contraria.

2.2.1.5 Líder Emocionalmente Inteligente

Goleman, escribió las cinco características que debe tener un líder que usa correctamente la inteligencia emocional:

Autoconciencia: ser capaz de reconocer cómo te sientes en cada momento y cómo eso puede afectar las cosas que estás haciendo o a otros: evaluar y reconocer con naturalidad tus propias fortalezas y debilidades.

Autocontrol: evitar dejarse llevar por los enfados que surgen de situaciones problemáticas. Intentar mantener la visión más en el largo plazo que en reacciones impulsivas de corto plazo. Un buen líder tiene un ojo en el corto plazo y otro siempre en el medio y largo plazo (estrategia y sostenibilidad)

Motivación: sentir y mostrar pasión e interés por los planes que se están poniendo en marcha es clave para inspirar e impactar como líder. El estar motivado es el primer paso para poder crear entornos que motiven a los demás.

Empatía: ser capaz de identificar y entender las preocupaciones e intereses de las personas del equipo y ofrecer orientación para esas inquietudes.

Habilidades sociales: saber relacionarse con otras personas del equipo en una forma que ayude al grupo a compartir objetivos.

2.2.2 Organizaciones

2.2.2.1 Definiciones

Terry (1973), citado por Mario Brume (2019) expresa que “La organización como el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas” (p, 7).

Sheldon (1985), citado por Mario Brume (2019), “Es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecutan, sean los

mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada del esfuerzo disponible” (p, 7).

La organización, según Andrade (2005), citado por Mario Brume (2019), es “la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto” (p, 7).

Se puede decir, que es una agrupación de personas que trabajan de manera coordinada para alcanzar un objetivo particular. El área de dirección es la encargada de gestionar el desempeño de los diferentes miembros de la organización y de administrar el uso de los recursos, la infraestructura y las tareas diarias que se deben llevar adelante.

2.2.2.2 Tipos de organización, según Mario Brume (2019)

Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto, dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones. Sin embargo, y luego de revisar literatura especializada en administración y negocios, considero que los principales tipos de organizaciones, clasificados según sus objetivos, estructura y características principales, se dividen en:

- Organizaciones según sus fines: es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:
 - Organizaciones con fines de lucro: llamadas empresa, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su propietaria y/o accionistas.
 - Organizaciones sin fines de lucro: se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o

utilidad por ello. Ejemplo: el ejército, la iglesia, los servicios públicos, las organizaciones no gubernamentales, etc.

- Organizaciones según su formalidad: dicho en otras palabras, según tenga o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:
 - Organizaciones formales: este tipo de organizaciones se caracterizan por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control, el uso de tales mecanismo hace posible definir de manera explícita donde y como se separan personas y actividades y como se reúnen de nuevo.

Idalberto Chiavenato, citado por Mario Brume (2019), Las organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan como la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido. (p, 10)

Este tipo de organizaciones formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

- Organización lineal: constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en las organizaciones eclesiásticas de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma

de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.

- Organización Funcional: es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.
- Organización lineal - staff: el tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo de organización más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.
- Comités: reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.
- Organizaciones Informales: este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

Hitt, Black y Porter, citado por Mario Brume (2019), “Aunque prácticamente todas las organizaciones tienen cierto nivel de formalización, también todas las organizaciones, incluso las más formales, tienen un cierto grado de informalización” (p, 12)

- Organizaciones según su Grado de Centralización: es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:
 - Organizaciones Centralizadas: en una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Están centralizadas muchas dependencias gubernamentales, como los ejércitos, el servicio postal y el ministerio de hacienda.
 - Organizaciones Descentralizadas: en una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad.

2.2.3 Organizaciones Inteligentes

Guido Demicheli (2008), citado por Raúl Arano, Milagro Flores, Daniel Olivera (2012), “las organizaciones que aprenden, se transforman en organizaciones inteligentes, es decir, instituciones que aprenden permanentemente y que mediante sus aprendizajes se adaptan de manera constante y fluida a los siempre cambiantes entornos sociales de los que forman parte”, (p, 01).

Ramírez, (2007), citado por Raúl Arano, Milagro Flores, Daniel Olivera, (2012), “Claro está, que las nuevas tendencias destacan, como la clave del éxito, al conocimiento que poseen las personas en las organizaciones, en particular al modelo de organizaciones inteligentes, donde el conocimiento y la adecuada gestión del mismo, es la mejor alternativa para alcanzar con eficiencia y eficacia, los nuevos retos que se presentan”. (p, 41).

De hecho, Peter M. Senge (2008, p. 18) Citado por Raúl Arano, Milagro Flores, Daniel Olivera, (2012), en su obra La Quinta Disciplina, define a la organizaciones inteligentes (O.I) como espacios o lugares “donde las personas continuamente expanden su capacidad para crear los resultados que verdaderamente quieren, en el que se cultivan nuevas maneras de pensar, en donde la aspiración colectiva queda en libertad y las personas continuamente aprenden a aprender juntas”.(p, 41).

De acuerdo a los autores citados, se puede definir a la organización inteligente, como aquella que aprende con el cambio, teniendo muy claros sus propósitos, y sabe que para lograr sus objetivos y metas requiere no sólo de posicionarse en el mercado, sino además, contar con una planeación estratégica definida, que con base en su misión y en su visión, formule, implemente y evalúe la situación de la empresa; para ello se requiere de la retroalimentación del proceso y de la toma de decisiones sistemáticas.

2.2.3.1 Las 5 Disciplinas de la Organización Inteligente:



a trabajar de forma sistémica, Senge propone su modelo que integra cinco disciplinas: las 5 disciplinas de la organización inteligente. Las cuáles son:

1. Dominio Personal: sólo las personas con alto dominio alcanzan las metas que se proponen, son conscientes de sus propias capacidades y limitaciones, así como de las de la gente que les rodea, y por este motivo podrán “crecer”.
2. Modelos Mentales: conocer y dominar nuestros pensamientos e ideas nuestro modo de percibir el mundo nos permitirá una comunicación más efectiva dentro de la empresa.
3. Construcción de una visión compartida: la clave para lograr la misión y visión de la empresa radica en que todos sus miembros compartan un objetivo común.
4. Aprendizaje en equipo: fomentar el desarrollo de aptitudes de trabajo en equipo, pensar juntos para obtener mejores ideas es fundamental para el bienestar de la empresa u organización.
5. La quinta disciplina: el pensamiento sistémico es esencial para tener un enfoque más amplio de todo el sistema. Todas las personas están interrelacionadas, como eslabones de una misma cadena. Esta disciplina integra a todas las demás.

Y ya para concluir, unas reflexiones sobre los Nuevos Tiempos:

- Sólo las empresas que generen o faciliten contextos de aprendizaje constante podrán desarrollarse con éxito en el futuro. Las que dejen de aprender y de innovar, están condenadas al fracaso.
- En la era actual, vivimos en la “Ley del Deseo”, buscamos cada vez más, acumular más cosas de forma consumista y compulsiva. Perseguimos constantemente satisfacer el tener y nos olvidamos del desarrollo del ser.
- Considero que el modelo de Senge no sólo es de utilidad para “las empresas inteligentes” sino también para “los educadores inteligentes”; ya sea desde la escuela, Universidad o cualquier otro tipo de formación. Se tiene que “educar para la vida”, de forma sistémica y no por compartimentos estancos. Sólo así se podrá preparar a los Trabajadores para afrontar los Nuevos Tiempos.

<https://chtedeapor20131908510.wordpress.com/>

2.2.3.2 Procesos en las organizaciones inteligentes:

Capacidad de aprendizaje;

Las tres formas de ganar ventajas competitivas son a través de las habilidades financieras, de mercadotecnia y tecnológicas. Estas fuentes tradicionales de ventajas competitivas se enseñan en la mayoría de las escuelas. La capacidad financiera se logra mediante eficiencia en las finanzas, relegada en decisiones de inversión adecuadas y en el incremento en utilidades para los accionistas. La capacidad de la mercadotecnia organizacional se manifiesta en crear los productos adecuados, establecer una relación cercana con el cliente y hacer un mercadeo efectivo de los productos y/o servicios. La habilidad tecnológica se refiere a la innovación técnica, la investigación y desarrollo de los nuevos productos y las tecnologías de producción más avanzadas.

Pero en un mundo que está cambiando de máquinas a ideas, estas habilidades tradicionales requieren de la habilidad adicional de **aprendizaje organizacional**. Esta habilidad proporciona la ventaja competitiva de elevar a todas las demás a un nivel más alto, al liberar a los empleados de las nociones tradicionales de eficiencia, y sustituyéndolas por la solución de problemas que ayude al cambio organizacional. Entre más capacidad de aprendizaje, más adaptable y exitosa será la organización.

La capacidad de aprendizaje no se limita a aprender los principios de la contabilidad o de la mercadotecnia. Significa aumentar la capacidad organizacional e individual para hacer lo que no podían hacer previamente. Este conocimiento no se deriva de libros de texto ni de la experiencia anterior, sino de la acción independiente, la experimentación y el uso del ensayo y error. La experimentación va desde la utilización de un nuevo software por un contador hasta la estrategia de la organización para cambiar los productos constantemente.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w13609w/DsnoAdmonorg%20Cap04.pdf>.

2.2.3.3 Las organizaciones inteligentes son capaces de:

- Adaptarse de manera oportuna y eficaz a los cambios en el medio ambiente.
- Comprometerse en un ambiente continuo, que incluye desechar suposiciones, normas y estados mentales que ya no son válidos.
- Movilizar el conocimiento y la experiencia de sus miembros para inducir innovación y creatividad
- Concentran su comprensión y conocimiento en una acción razonada decisiva.

Ventajas de la organización inteligente: Mario Brume (2019, p.17)

- Reutilización del conocimiento y la experticia de otros integrantes de la empresa,
- La creación a partir de la información existente, en lugar de la creación desde cero,
- Toma de decisiones más informadas, y por lo tanto con mayor posibilidad de éxito, e
- Intercambio constante de información entre los miembros de la empresa.

2.2.4. Comunicación

2.2.4.1 Definiciones

Según Dionne Santos, (2012):

“Proporcionar una noción única de comunicación es, en apariencia, una tarea sencilla. La palabra “comunicación” es definida por la Real Academia Española simplemente como “acción y efecto de comunicarse”.¹ Quizá, para hacer más comprensible lo que este acto supone, sea preciso remitirnos a la raíz latina del término, el vocablo *communis*: entre sus significados destaca el de “recibido y admitido de todos o de la mayor parte”.² Y es esta idea, la de un todo, una colectividad de participantes sin la cual la comunicación no sería posible, es lo que confiere a este proceso su carácter social”.(p, 11).

“El término comunicación en su sentido más amplio refiere a la acción y resultado de comunicarse. Cuando los seres humanos nos comunicamos entre sí estamos compartiendo cuestiones, llevando a que las situaciones propias sean comunes con el otro y con las que este tenga. Por tanto, la comunicación es una actividad absolutamente humana y parte de la relación de las personas en cualquier ámbito y momento de la vida”.

(<https://www.definicionabc.com/comunicacion/comunicacion.php>)

“Si no fuese gracias a la comunicación no podríamos conocer lo que nos rodea y además compartirlo con nuestro entorno, pero al ser un hecho concreto y a nuestra disposición la comunicación nos facilita la obtención de información para conocer, expresarnos y relacionarnos con el resto de las personas”.

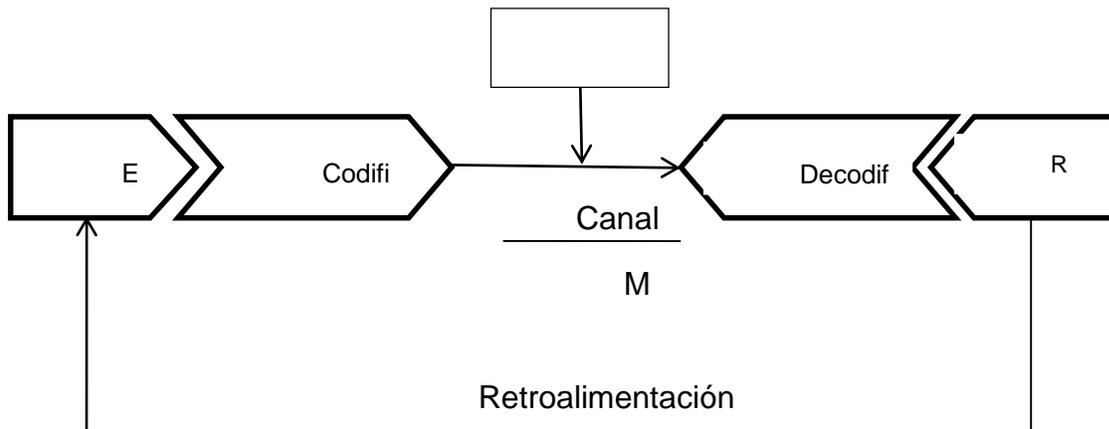
<https://www.definicionabc.com/comunicacion/comunicacion.php>

Se podrá encontrar muchas definiciones sobre la comunicación, pero todas coinciden en que, se trata de un proceso en el que se produce un cambio modificador para los involucrados en ella, y que tiene como elementos diferenciadores, un emisor, un receptor y un canal para transmitirla. Cuando existe la comunicación, los roles que la conforman pueden intercambiarse entre ellos mismos, lo que se conoce como retroalimentación, ya que la respuesta ante el primer planteamiento de un emisor, provoca un agente modificador en el nuevo emisor que anteriormente era el receptor.

2.2.4.2 Proceso de comunicación: Shanon y Weaver(1948), citado por Ramirez Antonio, Fuste Margarita (2003, p, 30-32)

Shanon y Weaver (1948), ingeniero de la Bell Telephone Laboratories, perseguían encontrar la mejor manera de trasladar un mensaje de un lugar a otro. Formularon un modelo matemático comunicativo, originalmente publicado en la revista Bell System Technical Journal. En esencia, su objetivo consistía en conocer el modo más eficiente de convertir los mensajes en señales electrónicas y como transmitir dichas señales con fiabilidad. La eficiencia fue definida como la máxima cantidad de bits de información por segundo que podían ser transmitido y recibidos la fiabilidad se definió como la ausencia de errores en la transmisión, es decir, la recepción clara de información que pudiera ser perfectamente entendida. Desde este punto de vista, la mayor o menor cantidad de ruido presente en el proceso comunicativo determinan la calidad de información recibida.

Figura 1: Proceso de comunicación Shanon y Weaver



Los elementos que soportan la transmisión de información, y que por tanto, integran cualquier situación comunicativa son los siguientes, a saber: según shanon y weaver.

- El emisor: se trata de la fuente de información. Desde la perspectiva técnica la información parte del micrófono del aparato telefónico. Desde un punto de vista psicológico la persona tiene una intención comunicativa en forma de pensamiento o ideas.
- El codificador: transforma la información iniciada en un código que posibilita la posterior transmisión de la información. Técnicamente, el habla se traduce a un código electrónico. Desde un prisma psicológico la persona traduce un pensamiento en lenguaje.
- El mensaje: la codificación da como resultado una configuración particular de información significativa. Desde la perspectiva técnica, un conjunto discreto de información codificada se transmite como un mensaje en forma de ondas. Desde un punto de vista psicológico el mensaje hablado y actuado del emisor, caracterizado por tener un sentido, se transmite hacia el receptor.
- El canal: se trata del medio que transporta la información en forma de energía modulada por la codificación, desde la ingeniería podemos aludir al cable de cobre, a la fibra óptica, al espacio como medio transmisor de ondas

electromagnética o rayos laser... desde la psicología, la información se transmite hacia los canales sensoriales del receptor (oído, visión, y tacto).

- El ruido: este se define de un modo muy particular, se trata de cualquier factor que produce una diferencia entre lo emitido y lo recibido. Desde una perspectiva técnica hablamos de ruidos físicos que afectan al canal de transmisión. El canal puede ser sensible a otras fuentes de energía que distorsionan o varían la configuración del mensaje (por ejemplo, niebla en el televisor, interferencia de aparatos electrónicos). No obstante, también se puede producir diferencias entre lo emitido y lo recibido debido a la capacidad del canal (por ejemplo, sobre carga del canal o fallos en la cobertura inalámbrica). En cualquier caso, siempre se trata de factores físicos.
- El decodificador: Del mismo modo que es necesario codificar el mensaje para que pueda ser emitido, también es preciso decodificarlo para que su significado pueda ser recibido y comprendido por el receptor. Siguiendo la perspectiva técnica, las ondas recibidas se decodifican, transformándose de nuevo en la voz o la imagen a partir del cual se produjo la codificación. Para que mensaje pueda ser decodificado, emisor y receptor deben compartir el mismo código o lenguaje.
- El receptor: desde el punto de vista técnico, el aparato receptor debe ser un sistema parecido al aparato emisor. Por ejemplo, el altavoz de un teléfono o la pantalla de un televisor. La comparativa entre la cantidad y calidad de la información emitida y la información recibida determina el éxito de la comunicación. Sin embargo, desde un punto de vista psicológico no basta la decodificación es un proceso necesario pero no suficiente. El significado del mensaje no se revela simplemente a partir de la decodificación de hecho, el significado no está en el mensaje, más bien es atribuido a este por el individuo que lo recibe. Los desarrollos de Berlo (1960), Maletzke (1963), son la sensible a las sutilezas de la comunicación personal e inciden en estos aspectos. Schram (1954), acuña el concepto de campo de experiencia del

emisor y receptor como factor decisivo para la atribución de un significado correcto.

- La retroalimentación: continuado con la perspectiva técnica, la retroalimentación o feedback no era un elemento decisivo en el modelo original de Shannon y Weaver, quienes solo pretendían averiguar como transmitir información de un modo eficiente y fiable. Sin embargo, desde un punto de vista psicológico, el mecanismo de retroalimentación es necesaria para que el emisor pueda comprobar en que medida ha cumplido su objetivo comunicativo.

2.2.4.3 Tipos de comunicación

- Comunicación verbal

Se caracteriza por el uso de las palabras en la interacción entre el emisor y el receptor. Existen dos tipos de comunicación verbal, ya que las palabras o el lenguaje pueden ser expresados de manera hablada o escrita.

- La comunicación oral: se realiza a través de signos orales o palabras habladas. Los gritos, el llanto o la risa son comunicación oral.
- La comunicación escrita: se realiza a través de códigos escritos. Los jeroglíficos, alfabetos o logotipos pertenecen a este tipo de comunicación.

- Comunicación no verbal

- Se lleva acabo sin el uso de palabras y, en muchos casos de forma inconsciente. Los movimientos corporales, las posturas, la mirada, la forma de sentarse o de andar son algunos ejemplos.
- En la mayoría de los casos, tanto la emisión de mensajes como la interpretación de esto son procesos realizados de manera automática, incluso involuntario.

<https://ceccsica.info/sites/default/files/inline-files/1.3.6%20Herramientas%20La%20Comunicaci%C3%B3n.pdf>.

2.2.4.4 Comunicación y organización.

Goldhaber, Gerald M, (1986), Citado por Ramos, Paredes, Teran, Lema, (2017), La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones). (p. 05)

La comunicación organizacional según Gary, Kreps. (1995), Citado por Ramos, Paredes, Teran, Lema, (2017),"es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". (p. 05)

La comunicación organizacional, es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

2.3 Bases Legales.

Villafranca (2002), indica que “Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”, explica que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite”. (p. 48)

Las bases legales están constituidas por el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a las investigaciones a realizar, entre esos documentos tenemos: Normas, Leyes, Reglamentos, Decretos, Resoluciones entre otras normativas legales. Existen un conjunto de leyes que sustentan de forma legal este estudio. En este caso, es importante considerar algunos artículos o lineamientos que se promulgan en las siguientes ordenanzas.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Establece el resguardo y la protección física de los venezolanos:

El artículo 87: expresa que “Toda persona tiene derecho al trabajo y deber de trabajar”, queda reflejado que es fin del estado garantizar el empleo y la protección del mismo, para que las personas puedan hacer uso de su derecho al trabajo, de manera que puedan contribuir al fortalecimiento de la sociedad y construir un futuro digno, además se indica que los patronos deben proveer entornos de trabajos apropiados para que las tareas puedan ser ejecutadas de forma positiva.

Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)

Artículo 156: expresa “El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades” quedando claro que se debe proveer condiciones necesarias para la realización del trabajo, no solo para el desenvolvimiento operativo de los empleados,

sino también para que los mismos puedan obtener, entre otras cosas, motivación y estabilidad emocional.

2.4 Definiciones de Términos Básicos

Arias (2006), consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema y en los objetivos formulados (p. 108).

La definición de términos básicos según Tamaño (1998), citado por Fidas Arias (2006) “es la aclaración del sentido en que utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema” (p. 108).

Bits: *Binary digit* es una expresión inglesa que significa «dígito binario» y que da lugar al término bit, su acrónimo en nuestra lengua. El concepto se utiliza en la informática para nombrar a una unidad de medida de información que equivale a la selección entre dos alternativas que tienen el mismo grado de probabilidad.

<https://definicion.de/bit/>.

Competitividad: “capacidad que una organización desarrolla para competir y obtener ventajas competitivas en su industria”. (Chiavenato, s.f.).

Clima organizacional: el clima organizacional es el conjunto de sensaciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral. ([Rock Content](#), 2019)

Eficacia: “indica la medida en que se han alcanzado resultados, es decir, la capacidad para lograr objetivos. En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos”. (Chiavenato, s.f.).

Eficiencia: “la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas, o sea, la relación entre lo que se consigue y lo que se puede conseguir”. (Chiavenato, s.f.).

Eclesiástico: el significado bíblico de eclesiástico se refiere al clérigo. En la religión católica se refiere a los miembros que conforman la iglesia, es decir, los cleros regulares que son los monjes y los frailes, y el clero diocesano que se refiere a diáconos y presbíteros. Por otro lado, existe un libro que se denomina libro eclesiástico o libro de la asamblea que se usaba para la formación moral de los catecúmenos y los fieles en los tiempos de la iglesia latina.

Se conoce que este libro es un llamado de atención por la influencia de la cultura griega por las conquistas de Alejandro Magno. Y este tipo de ideas revolucionarias entrarían en conflicto con la fe del pueblo judío. Sin embargo, se trató de mantener el patrimonio religioso y cultural del judaísmo en esa época de cambios. El libro eclesiástico fue escrito en hebreo, no obstante hubo una traducción al griego y este fue transmitido por la tradición cristiana. Además de la traducción al idioma, este libro contiene la primera división tripartita de la Biblia hebrea: la ley, los profetas y los demás escritos.

<https://www.significadobiblico.com/eclesiastico.htm>.

Estrategia: la estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. (Westreiche, 2020)

Feedback: es una palabra del inglés que significa retroalimentación; podemos utilizarla como sinónimo de respuesta o reacción, o, desde un punto de vista más técnico, para referirnos a un método de control de sistemas.

<https://www.significados.com/feedback/>

Líder: “la persona capaz de influir sobre los demás, obteniendo su seguimiento, motivación y disposición”. (Tuleja, 2002).

Motivación: es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente

psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona. Se forma con la palabra latina *motivus* ('movimiento') y el sufijo *-ción* ('acción', 'efecto').

<https://www.significados.com/motivacion/>

Metas: “objetivos de corto plazo”. (Chiavenato, s.f.).

Mercadotecnia: o **marketing** consiste en un conjunto de principios y prácticas que se llevan a cabo con el objetivo de aumentar el comercio, en especial la demanda. El concepto también hace referencia al estudio de los procedimientos y recursos que persiguen dicho fin.

<https://definicion.de/mercadotecnia/>.

Objetivos: “metas o resultados que busca alcanzar la organización en un periodo específico”. (Chiavenato, s.f.).

Staff: un staff es un grupo de personas que se dedica al asesoramiento o estudio de un área o varias áreas de una empresa, entre sus funciones está apoyar a las personas o el equipo de trabajo encargado de una línea estratégica dentro de las compañías. (Impulsa, 2021)

Sistemas: del latín *systema*, un sistema es módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí. El concepto se utiliza tanto para definir a un conjunto de conceptos como a objetos reales dotados de organización.

<https://definicion.de/sistema/>.

Software: es un conjunto de programas, instrucciones y reglas informáticas que permiten ejecutar distintas tareas en una computadora.

<https://definicion.de/software/>.

Subordinado: es un profesional dependiente de otros individuos o rangos superiores es una organización. Debe realizar su labor atendiendo a la gestión y dirección de los mismos.

<https://economipedia.com/definiciones/subordinado.html>

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación se fundamenta en un marco metodológico, el cual define el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar en el estudio que se desarrolla. De acuerdo con Ramírez (2007:72), el marco metodológico "...consiste en un plan que se traza el investigador, conformado por las estrategias, métodos y procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos"

Para Balestrini (2006:01)

Es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

Es así como en el presente capítulo se describe cuáles el tipo o diseño investigación, el nivel de investigación y las fuentes de información adoptado, así como las técnicas, estrategias y procedimientos para la obtención, análisis e interpretación y presentación de la información.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación.

Un Trabajo de Grado, según su tipo, puede clasificarse como una investigación: histórica, exploratoria, descriptiva, correlacionar, explicativa, teórica, cualitativa, documental, evaluativa, educación comparada, proyecto factible, experimental, ex-post-facto, psicoanalítica e investigación-acción.

Cuando se habla de tipo de investigación según Hernández, y Otros (1991). Se "refiere al alcance que puede tener una investigación científica." (P.57), en cuanto a criterio de Arias (2012) El tipo de investigación por el cual se realiza un proyecto de investigación, refiere a la estrategia en el que el investigador se aboca para dar respuesta al problema planteado y el nivel de profundidad de estudio del mismo. Hace referencia en este caso al tipo de investigaciones según el nivel, el diseño y el propósito.

El alcance de esta investigación es netamente documental, con relación descriptiva y cualitativa

Dentro del tipo de investigación según el diseño, Arias (2012) establece que se clasifican en investigaciones de campo y documentales. Por su parte, la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o desde el lugar donde ocurren los hechos, es decir, desde fuentes primarias de información de las cuales comprenden las variables de estudio y aplicación de las técnicas de investigación para la resolución del problema. Es por ello que la investigación documental es un proceso que se basa en la búsqueda, análisis, recuperación e interpretación crítica de datos secundarios. Por lo tanto, el investigador, utiliza como variables de estudio los datos obtenidos y previamente registrados de otros autores e investigadores en diversas fuentes documentales.

De acuerdo con lo planteado en la presente investigación, liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación y tomando en cuenta lo anteriormente citado por los diferentes autores referente a los diversos tipos de estudio se puede determinar que es documental, ya que la información obtenida fue recopilada de fuentes o medios netamente documentales mediante la utilización de bibliografías digitales, físicas y portales de internet. Dicho objeto tiene como

propósito reforzar y aportar nuevos conocimientos sobre el liderazgo y el proceso de comunicación en las organizaciones.

3.2 Nivel de Investigación.

Canales (1994), explica que “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno” (p.:01). Asimismo, para Arias (2012), el nivel de investigación se refiere “al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Clasificándolo en: Investigación Exploratoria, Descriptiva y Explicativa” (p. 23).

- Investigación exploratoria. Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.
- Investigación descriptiva. Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.
- Investigación explicativa. Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Arias (2006) señala que, “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p.:23); además, propone como se clasifican los niveles de acuerdo a su profundidad, es decir, en

investigación exploratoria, descriptiva y explicativa.

Para Arias (2006) La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p. 24).

De acuerdo con lo anteriormente planteado por Canales y Arias, la presente investigación busca describir el liderazgo y las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación. Con el objetivo de expresar las características del líder en su desempeño de apoyar dirigiendo al grupo de subordinados o seguidores para la lograr mayor eficiencia dentro de la organización siendo garante la vida y crecimiento de la misma, basándose en la inteligencia, técnicas e ideas tomando como elemento principal el proceso de comunicación delegando, asignando tareas u obligaciones a cumplir en función de la representación del trabajo.

3.3 Fuentes de Información

Arias (2012) plantea que: fuente es todo lo que suministra datos o información. Según su naturaleza, las fuentes de información pueden ser documentales (proporcionan datos secundarios), y vivas (sujetos que aportan datos primarios) (p.27). De acuerdo a lo mencionado, se determinó que en la presente investigación se utilizaron fuentes primarias y secundarias documentales. Arias (2012) establece que las fuentes de información primarias son aquellas en las cuales se toma la información de la fuente principal u original, bien sea un libro, una tesis u otro. Y las secundarias, por su parte, son aquellas en donde la información es recolectada a través de otro portal u otro autor, pero de un primer autor.

Estas fuentes de información, según APA (2010) pueden ser de carácter impreso (libros, tesis, artículos científicos, periódicos) digital o material electrónico

(artículos de revistas, informes, conferencias, blogs y referencias de páginas en la Word Wide Web) o audiovisuales (películas, series, videos, podcasts, grabaciones de música y fotografías). Este tipo de investigación, más que otras, tiene el propósito fundamental de aportar nuevos conocimientos a los ya analizados sobre el liderazgo y las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.

Para Hernández y Fernández (2006), “la técnica de recolección de datos consiste en vías a través de los cuales el investigador registra datos observables que representa verdaderamente los conceptos o variables que se pretende medir” (p. 01).

Arias, (2012). Se establece el término técnica de investigación, el cual se entiende como el procedimiento o forma particular de obtener datos e información. Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general

Con respecto a la presente investigación, se recolectaron los datos e información a través de la técnica documental, la cual tiene como objeto construir un esquema, el cual se determina como marco conceptual o referencial. Este llamado Marco Teórico, se desarrollará de fuentes primarias y secundarias de información, donde se le dará cuerpo de las diferentes teorías y conceptualizaciones de diversos autores sobre el tema a desarrollar, ya sea desde lo más sencillo hasta lo más extenso sobre lo referente Es por eso, que para poder lograr plasmar toda la información necesaria se realizó un estudio profundo sobre las fuentes documentales, empleándose técnicas de observación, análisis, resumen analítico, entre otros.

Todas estas técnicas fueron plasmadas sobre la lectura de fuentes primarias y secundarias, el cual fueron posteriormente analizadas y poder llegar a la obtención de diferentes resultados y conclusiones.

Sumado a lo anteriormente plasmado sobre las técnicas, y tomando en cuenta que se trabajó en base a la investigación documental, con respecto a los métodos que conducen a la obtención de información, estas pueden ser almacenadas en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho recurso se le determina “instrumento” Arias, (2012). El autor refiere que los instrumentos que se utilizan en el diseño de investigación son las fichas, la computadora y sus unidades de almacenaje.

3.5 Técnicas de Clasificación y Análisis de la Información.

Se utilizó como procedimiento el análisis de contenido, la cual es muy útil ya que permite hacer comparaciones y estudiar a profundidad materiales variados. Sabino (1992) establece que es una técnica de investigación que se basa en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación. Refiere que es un método que lleva a cabo la determinación de la frecuencia con que aparecen en un texto ciertas categorías previamente definidas tales como ideas, expresiones, vocablos o elementos expresivos de diversa naturaleza. Estas categorías expresan las variables o los indicadores, según los casos, que forman parte del problema de investigación planteado.

El análisis de contenido es útil, según Sabino (1992), ya que permite específicamente establecer comparaciones y estudiar en profundidad materiales diversos. Para llevar a cabo un análisis se debe aplicar el proceso de identificación, clasificación, modificación, procesamiento e interpretación de la información. En el presente trabajo de investigación se toma en cuenta esta técnica, ya que permite una descripción objetiva y sistemática del contenido referido al liderazgo y las organizaciones inteligentes y el proceso de comunicación.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Todo el análisis y elaboración de la información de los datos obtenidos, son la llave de una investigación cualitativa, en la cual se puede hablar de un proceso en todas las etapas de la investigación, y que tiene como objetivo, contestar, triangular y validar todo el estudio obtenido para establecer en referencias los objetivos de la investigación.

Sandin, documento complementario, (2003), “El análisis de la información, es un proceso de selección, categorización, comparación, validación e interpretación inserto en todo las fases de investigación que nos permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés”. (p, 6)

Analizar la información supone organizar formas de establecer categorías, modelos, unidades descriptiva, además de interpretar la información, dando sentido y significado a la análisis, explicado las interrogantes, buscando relaciones de los temas.

4.1. Análisis e Interpretación de la Información

4.1.1 Factores determinantes del liderazgo organizacional

En primer lugar se define lo que es Liderazgo Organizacional.

El liderazgo Organizacional, se entiende como un proceso o habilidad por el que un líder puede influir en los demás para conseguir objetivos. En definitiva, dicho concepto hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a

cabo sus actividades para alcanzar los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad.

A la hora de mostrarse como un líder inteligente, éste tiene la obligación y responsabilidad de guiar a su equipo de trabajo para que puedan ofrecer lo mejor de ellos sin desligarse de su normativa laboral, el cual es exigido por la organización.

Del líder depende la evolución y desarrollo tanto de los empleados como de la organización a la hora de poner en práctica las herramientas para que éste pueda utilizarlas y manejarlas ante las diferentes situaciones o fenómenos laborales que se generen durante el desarrollo del trabajo-proyecto, y que dichas situaciones se puedan solucionar a la brevedad posible, lo que le concederá demostrar su capacidad de reacción ante las problemáticas que afronte, reflejando de esa manera ser un líder; teniendo el apoyo de su equipo de trabajo, el cual es el elemento esencial de control y manejo para el éxito Organizacional.

Los factores del liderazgo organizacional, representan un conjunto de elementos necesarios para lograr la configuración e implementación del mismo en el ambiente institucional, se mencionan los siguientes:

- **Consideración individualizada: “Me importas tú y tu desarrollo como persona”.**

El líder conoce las necesidades específicas de cada uno de sus colaboradores, le presta atención de forma diferente dependiendo de sus cualidades, interesado por sus necesidades, dándoles retos apropiados a cada uno, buscando ayudar a su desarrollo. Le otorga confianza y responde a sus demandas, reconociendo que las personas son un mundo individual.

- **Estimulación Intelectual: “¿Y si lo intentaras de otra forma?”**

El líder empodera a sus seguidores para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la

reflexión, creación o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional, la estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse así como generar soluciones más creativas a los problemas

- **Motivación Inspiracional: “Si de verdad lo intentas, lo puedes lograr”.**

El líder tiene la habilidad de motivar a sus seguidores para alcanzar un desempeño superior, inspirando el logro de esfuerzos extras para lograr los objetivos planteados. Tiene la capacidad de motivar los cambios en la expectativa del grupo para impulsarlos a la solución de los problemas organizacionales para actuar en función de ser resueltos

- **Influencia Idealista: “Esta persona es íntegra, confío en ella y en lo que nos dice”.**

El líder es influyente, genera ideales de actuación, es modelo de los seguidores, es respetado y admirado y sobre todo es considerado confiable, se puede contar con él para hacer lo correcto, demostrando altos estándares de conducta moral y ético, evita utilizar el poder para obtener ganancias personal.

- **Tolerancia psicológica:** se refiere al grado en el cual se estimula a los trabajadores a ventilar de forma abierta los conflictos y críticas, el líder utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles.

4.1.2 Características de una Organización Inteligente.

Ante todo se define lo que significa Organización según Dávila (2002:5) es “...un organismo social orientado al logro de objetivos con una división dada del trabajo”.

Sin perder la esencia de lo que es una organización, el hecho de incluir el término “**inteligente**” hace referencia a una organización en la cual todas las personas que forman parte de ella, tienen la capacidad de ampliar sus conocimientos constantemente y aprender a originar nuevas ideas en función del beneficio de la organización.

Peter Senge, (1990), creó la obra literaria titulada “**La Quinta Disciplina**” en la cual contempla que las organizaciones inteligentes son consideradas como “organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto.” (p. 1).

Características

Las organizaciones inteligentes tienen como principal preocupación resolver las necesidades del cliente, el aprendizaje organizacional y su desempeño a largo plazo.

Según Valhondo (2002) describe ocho características de las organizaciones inteligentes:

- Posee un gran compromiso con el aprendizaje: el apoyo a la formación es un ingrediente importante en el desarrollo de una organización.
- Posee una cultura de aprendizaje, des aprendizaje y re aprendizaje continuo: estas organizaciones reconocen que la velocidad del cambio en su sector hará obsoletas algunas posibilidades y conocimientos de sus empleados

- Practican la democracia en el trabajo: para fomentar un clima favorable al aprendizaje, los directivos permiten a las personas pensar por si mismas, identificar problemas y realizar acciones para resolverlos.
- Observan el entorno para anticiparse al mercado: la supervisión del entorno les ayuda a descubrir señales tempranas de cambios que están a punto de ocurrir en el mercado y a estar preparados para responder rápidamente.
- Usan las tecnologías de la información como herramienta facilitadora: en esta era digital donde el poder de la información esta creando un cambio explosivo en cada área de trabajo, esta es una herramienta poderosa para aumentar la productividad. El desafío de las organizaciones es aprender y adaptarse mas rápidamente que sus competidores.
- Animam el aprendizaje en equipo: cuando un grupo de personas se reúnen y comparten su conocimiento, habilidades y experiencias el proceso de aprendizaje se acelera.
- Traducen lo aprendido en la práctica: hay muchas historias de empleados formados en estas nuevas prácticas y habilidades que no pueden aplicarlas en su lugar de trabajo debido a que sus supervisores no las aplica de la misma forma. Las organizaciones inteligentes hacen que lo aprendido en las aulas se convierta en práctica
- Se liga la recompensa a la productividad: las personas se motivan más para realizar su trabajo cuando saben que su productividad tendrá repercusiones en un futuro dentro de las organizaciones.

4.1.3 Componentes de la comunicación organizacional.

En primera instancia se define lo que es **Comunicación**:

Según Santoro (1969), la define como:

“Un proceso dinámico que tiene lugar en un sistema o campo, en el cual un elemento (fuente) transmite un mensaje que contiene una información codificada por un medio o canal y la cual previamente decodificada llega a un destino o perceptor, produciendo determinados efectos” (p.16).

Según Goldhaber (1984): afirma que:

“La Comunicación Organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información”.

Componentes o elementos de una Comunicación Organizacional.

1. **Emisor:** es el individuo que empieza el proceso de comunicación, codifica y envía un mensaje a otra persona.
2. **Codificador:** es el punto (persona) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje.
3. **Mensaje:** es la información o contenido que el emisor va a compartir con el receptor.
4. **Canal o medio de comunicación:** es el medio físico empleado por el emisor para enviar el mensaje. Por ejemplo, el aire en la comunicación oral, los medios digitales, el papel, un teléfono móvil, etc.
5. **Código:** son los signos o símbolos empleados por el emisor para crear el mensaje, y que son conocidos por el receptor para su interpretación o

decodificación. Por ejemplo, un idioma, un lenguaje de señas, un sistema de símbolos, etc.

6. **Receptor:** es quien recibe y decodifica el mensaje que recibe de parte del emisor.
7. **Ruido:** son los medios externos u obstáculos que pueden afectar la emisión y/o recepción del mensaje. Por ejemplo, falla del servicio de Internet, una distracción, música alta, etc.
8. **Descodificador:** es el punto (persona) que recibe el mensaje.
9. **Interpretación:** es el proceso o acción que permite que una persona conozca y comprenda el mensaje que le está transmitiendo en otra lengua.
10. **Retroalimentación o feedback:** es la respuesta que envía el receptor al emisor y viceversa. Esto garantiza la eficacia del proceso comunicativo.

Depende de cada organización, el manejo que se le dé en función de impartir la información y los medios que utiliza para suministrar el mensaje que se genera desde los jefes o líderes hasta los trabajadores y viceversa; siendo esta la forma de desarrollar y modificar las tareas durante el proceso de ejecución del trabajo, permitiendo evaluar y analizar la evolución diaria de un proyecto, ofreciendo el privilegio de observar y detectar los posibles errores o problemas que se derivan de la labor.

La importancia de dicho proceso radica en percibir y corregir las anomalías para que las organizaciones no se vean afectadas a la hora de ejecutar las labores de las obligaciones contraídas.

4.1.4 Estrategias basadas en la comunicación en las organizaciones inteligentes.

En la actualidad, las empresas trabajan en determinar estrategias cada vez más innovadoras que fortalezcan una a una las interacciones internas y externas a la

organización, promoviendo el crecimiento y desarrollo empresarial, así como el estudio y aprovechamiento de los canales de comunicación, clima y cultura organizacional, mercadeo y publicidad, responsabilidad social empresarial, análisis del corazón ideológico, entre otros.

Según López Viera (2003) hace referencia a las estrategias de comunicación como el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (p. 213).

Para que una estrategia de comunicación funcione debes crear un manual o guía que permita a la organización establecer un plan de acción que defina los mensajes, instrumentos de investigación, estilo de comunicación y demás elementos a ejecutar. Estos aspectos dependen de las siguientes claves:

- Objetivos generales
- Mensajes a comunicar
- Acciones a ejecutar
- Variables
- Instrumentos a utilizar
- Plazos de tiempo de ejecución

Estrategias basadas en la comunicación:

- Reunirse con pequeños grupos de empleados y permitir que los mismos hablen de los problemas y necesidades que interfieren con el desempeño lo cual mejora la actitud de éstos y la rotación de personal se reduce porque se resuelven las dudas.

- La política de puertas abiertas permiten que los empleados se acerquen a su jefe y planteen cualquier asunto que les preocupe, por eso no hay que tener temor a acercarse y pedir más información o plantear un problema porque este va a contribuir a la mejora de la organización. Todos estos aspectos pueden lograr que la comunicación que va desde el subordinado al superior sea eficaz.
- La comunicación lateral, es la que se lleva a cabo entre los empleados que están en el mismo nivel organizacional y esta suele usarse también porque la gente prefiere la informalidad de la misma en vez de subir o bajar por las líneas de mando, y suele ser una de las más dominantes y preferida en las organizaciones.
- Otro estrategia muy importante que ha permitido que las personas se comuniquen incluso no estando presente las dos partes es la comunicación electrónica. Esta práctica ha impactado cada vez más, se ha vuelto un requerimiento esencial en muchos trabajo, incluso para ocupar un puesto de trabajo. Existen varios tipos de ésta, como por ejemplo el correo electrónico, blogs, el teletrabajo, WhatsApp y las oficinas virtuales.

4.1.5 Relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación.

Sin liderazgo no hay organización sustentable. Las organizaciones que no se actualicen a las nuevas generaciones mueren o quedan obsoletas, sino existe el proceso de comunicación predomina la anarquía y no hay objetivo que se cumpla

Un líder inteligente comparte reflexiones y experiencias, escucha sugerencias y trabaja en los nuevos cambio que se presenten, con el fin de ir consolidando y enriqueciendo el desarrollo y la productividad de la empresa. Esto se logra haciendo de los trabajadores parte integral de la empresa, no solamente en el cumplimiento de sus funciones, sino además, en el direccionamiento de la misma, al escuchar sus sugerencias y al empoderarlos para la toma de decisiones.

Así mismo, el líder organizacional tiene que saber distribuir y delegar el poder y la responsabilidad en los funcionarios adecuados, ya que es indispensable que muestren los resultados esperados y al mismo tiempo el apoyo deseado por los miembros de la empresa. Debe ir acompañado de una fuerte dosis de gestión innovadora, creativa y comunicador, factores indispensables en el fortalecimiento estratégico de las metas trazadas, con el fin de lograr influir en su equipo elementos diferenciadores que lo hagan destacarse como líder de gestión.

CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Una vez desglosada toda la información necesaria para la realización de la presente investigación, es posible concluir lo siguiente:

- Los líderes son diseñadores, administradores y maestros. Son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, es decir, son responsables de aprender.
- El líder, es el que valora a los miembros en cada área de trabajo, fomenta diferentes espacios de aprendizaje, compromiso, incentivo y confianza en cada individuo para que pueda dar lo mejor de sí; de esa manera, se enriquece el ambiente organizacional que, en definitiva, impacta de manera positiva en el nivel productivo.
- El liderazgo y la comunicación son dos elementos esenciales dentro del ambiente y/o entorno organizacional de modo que éste se vuelva más dinámico y agradable.
- Una organización inteligente es la que valora a cada miembro en cada área de trabajo, fomenta diferentes espacios de aprendizaje, compromiso, incentivo y confianza en cada individuo para que pueda dar lo mejor de sí; de esa manera, se enriquece el ambiente organizacional que, en definitiva, impacta de manera positiva en el nivel productivo.
- Una organización inteligente se denomina también “organización que aprende” y se destaca por crear una cultura empresarial basada en la formación del recurso humano en su conjunto, ya sea a través del líder, empleados y el cliente, con la finalidad de educar y generar confianza entre las partes involucradas para evaluar las experiencias desde diferentes puntos de vista.

- El liderazgo en las organizaciones inteligentes no interviene únicamente para la toma de decisiones, sino que se da una participación continua, con una actitud de supervisión de la dirección que el grupo toma. Pero al mismo tiempo, se ofrece autonomía a este para que gestione el desarrollo de sus tareas.
- La comunicación es fundamental e indispensable como elemento base de todo proceso a desarrollar, permitiendo actualizar y modificar los objetivos y la misión empresarial ante las dificultades que resulten de la ejecución de las labores diarias dentro de la organización.
- En la actualidad la comunicación dentro de una organización inteligente, es uno de los pilares fundamentales a cualquier nivel y en cualquiera de las actividades que se lleven a cabo.
- En las organizaciones inteligentes, se emplean métodos que fomentan el crecimiento profesional, como un plan de carrera, ascensos y aumentos salariales estipulados según el tiempo de permanencia o las metas alcanzadas.

Recomendaciones:

Se pudo observar que en las investigaciones realizadas por las diferentes áreas, entornos, ambientes o lugares donde el liderazgo está presente y por lo que se ha considerado como tema importante a nivel organizacional o empresarial.

El tema del liderazgo ha sido un punto de inversión económica durante años y por muchos millones de dólares por así decirlo, ya que es un tema de estudio que está en constante cambio puesto que siempre ocurren situaciones en las que es

necesario aplicar herramientas o técnicas que ya existen o que surgen de momento para poder encontrar un equilibrio en lo acontecido y así lograr que todo vuelva a su cauce.

Es por esto que surgen las siguientes recomendaciones:

- Mantener la comunicación dentro del ambiente organizacional es indispensable, ya que ésta siempre debe estar presente debido a su importancia, puesto que es una de las bases fundamentales para el buen manejo de la organización.
- En las organizaciones inteligentes, el líder siempre debe estar alerta del desarrollo tanto interno como externo de todo lo que lo rodea, es decir, desde el personal con menos jerarquía hasta el de mayor nivel.
- Un líder debe representar a su organización, no la deja a la deriva siempre está trabajando con ella y evolucionando de manera que maneje estrategias o planes de contingencias ante las diferentes situaciones que se puedan presentar.
- El liderazgo motivacional debe estar presente en todo momento, dicho efecto abarca los niveles jerárquicos o áreas de trabajo, incentivando, apoyando a las personas que forman parte de la organización; ya sea en cualquier circunstancia o coyuntura laboral.
- Un líder debe ser inteligente, éste debe manejar, dominar y aprovechar de manera oportuna y eficaz todos los recursos que poseen sus empleados, puesto que de él depende promover y explotar el conocimiento y trabajo de su conjunto para el logro de los objetivos.
-

BIBLIOGRAFÍA

- Antonio Ramírez del Rio, Margarita fuste ventosa, liderazgo y comunicación en las organizaciones.
- Arias, Fidas. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Venezuela: Episteme.
- Arano Raúl, Flores Milagros, Olivera Daniel, las organizaciones inteligentes como generador de entornos competitivos, (2012)
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/04CA201201.pdf>
- Balestrini, Mirian. 2006. Como se elabora el proyecto de investigación. Consultores Asociados. Venezuela
- Brume, Mario, (2019). Estructura organizacional.
<https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)
- Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos (Quinta edición). Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN (Séptima edición). DERECHOS RESERVADOS © 2006 respecto a la decimoséptima edición en español por McGRAW-HILL/ÍNTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ceccsica.info, <https://ceccsica.info/sites/default/files/inline-files/1.3.6%20Herramientas%20La%20Comunicaci%C3%B3n.pdf>.
- Dionne Valentina, S. fundamentos de la comunicación (Primera edición: 2012), por Red tercer milenio S.C.
- Goleman, D. La práctica de la inteligencia emocional. Kairós. Barcelona, 1999.
- García, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional.
https://www.researchgate.net/publication/307085176_Papel_de_los_seguidores_en_el_desarrollo_de_las_teorias_de_liderazgo_organizacional

- Hernández, A. F. (1991). La Investigación-Acción Participativa y la Producción de Conocimientos. Revista de Faces. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo.
- Hernández Sampieri. R; Fernández-Collado. C. 2006. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Interamericana Editores. México
- Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)
- Maletzke, G. Psicología de la comunicación colectiva. CIESPAL. Quito, 1965.
- Munduate Jaca, L. y Martínez Riquelme, J.M. Conflicto y negociación. Pirámide. Madrid, 1998.
- Ramírez, Tulio. 2007 Como Hacer Un Proyecto De Investigación. Panapo. Venezuela.
- Ramos David, Paredes Mauricio, Teran Elizabeth, Lema Fernando. Comunicación organizacional. Guayaquil, Ecuador (2017).
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración (Octava edición). PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigación. Caracas: Panapo.
- Ulloa, J. (2020). Liderazgo. <https://jdauidulloa.com/liderazgo-2/>
- Villafranca, D. (2002). Metodología de la Investigación. San Antonio de los Altos. Miranda, Venezuela: Fundaca.
- Significados. (2021). Gestión empresarial. <https://www.significados.com/gestion-empresarial/>
- <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w13609w/DsnoAdmonorg%20Cap04.pdf>. Tecnología de las organizaciones inteligentes
- <https://0grados.com/cumples-con-las-caracteristicas-para-ser-un-lider/#:~:text=Daft%2C%20especialista%20en%20el%20estudio,reflejen%20lo%20prop%C3%B3sitos%20que%20comparten%E2%80%9D>.

- <https://chtedeapor20131908510.wordpress.com/> teoría de la decisión y aprendizaje organizacional.

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicacion.
---------------	---

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rondón S. Katuska M.	CVLAC	12.268.965
	e-mail	Rondonkatuska07@gmail.com
	e-mail	
Castro F. Johandrys J.	CVLAC	22.631.287
	e-mail	Johandrys_92@hotmail.com
	e-mail	
Diaz R. Jesus M.	CVLAC	25.654.287
	e-mail	Jesúsmdr97@hotmail.com
	e-mail	

Palabras claves: líder, organización, inteligentes, comunicación.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sub-líneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Administrativas	Contaduría pública

Resumen (abstract):

El ser humano es un recurso fundamental dentro de la organización, siendo de principal interés conocer las emociones de cada uno de ellos, debido a que dependiendo del manejo que se le den, depende la incidencia de éstas sobre las acciones de la conducta y sobre el desenvolvimiento del trabajador, porque cuando las personas se encuentran emocionalmente tensa pierde capacidad de atención, tiene dificultad para recordar información, y por ende, se le hace difícil la toma de decisiones. La presente investigación tuvo como objetivo general: Analizar la relación del liderazgo en las organizaciones inteligentes y su proceso de comunicación, donde se empleó una investigación de tipo documental permitiendo recopilar datos de diversas fuentes de información, a través de internet en sus diferentes plataformas y páginas, como blogs, revistas electrónicas, bases de datos, entre otros; y consultas bibliográficas de libros, tesis, revistas en sus presentaciones electrónicas o físicas. Un líder debe ser inteligente, éste debe manejar, dominar y aprovechar de manera oportuna y eficaz todos los recursos que poseen sus empleados, puesto que de él depende promover y explotar el conocimiento y trabajo de su conjunto para el logro de los objetivos.

Palabras calves: Líder, Organización, Inteligentes, Comunicación.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Prof. Luis Ramón Martínez	ROL	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> A <input style="width: 20px; height: 20px;" type="text"/> x <input style="width: 20px; height: 20px;" type="text"/> S <input style="width: 20px; height: 20px;" type="text"/> U <input style="width: 20px; height: 20px;" type="text"/> U <input style="width: 20px; height: 20px;" type="text"/> </div>
	CVLAC	8.366.538
	e-mail	Postgradoluismartinez@gmail.com
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2023	08	11
------	----	----

Lenguaje: **Esp**

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
NSUCTG_CFJJ2023	Aplicación/Word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Contaduría pública

Nivel Asociado con el Trabajo:

Licenciado

Área de Estudio:

Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente (UDO) - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolaños Cunele
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso (3)

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del 1 semestre 2018, según comunicación CU-034-2009): " los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y solo podrán ser utilizado para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleos respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario para su autorización"



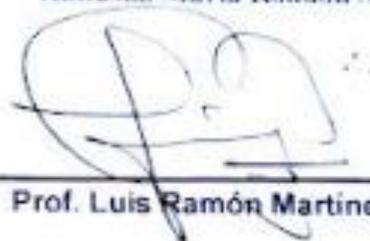
Johandryss Jose Castro Febres



Katuska Maffa Rondón Salazar



Jesus Manuel Díaz Rodríguez



Prof. Luis Ramón Martínez