

Consideraciones del Liderazgo Transformacional que Fortalecen Competencias de Formación de Administradores en Instituciones de Educación Superior en Boyacá

Transformational Leadership Considerations that Strengthen Training Competencies of Administrators in Higher Education Institutions in Boyacá

Considérations sur le leadership transformationnel qui renforcent les compétences de formation des administrateurs dans les établissements d'enseignement supérieur de Boyacá.

Considerações sobre Liderança Transformacional que Fortalecem as Competências de Treinamento de Administradores em Instituições de Ensino Superior em Boyacá

Fecha de recepción: 6 de febrero de 2018
Fecha de aprobación: 24 de julio de 2018

Jairo Alberto Higuera Sandoval¹
Flor Marlen Ávila Guerrero²

1 Docente investigador Programa Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Integrante Grupo de Investigación Grindep. Correo electrónico: jairohiguera1@gmail.com. Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-8850-0848>. Bogotá, Cundinamarca- Colombia

2 Docente investigadora Programa de Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Integrante del Grupo de Investigación Construyendo Comunidad Educativa. Correo electrónico: flormarlen.avila@uptc.edu.co. Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-1415-4401>. Bogotá, Cundinamarca- Colombia

Para citar este artículo:
Higuera-Sandoval, J.A., Ávila-Guerrero, F.M. (2018).
“Consideraciones del Liderazgo Transformacional que Fortalecen Competencias de Formación de Administradores en Instituciones de Educación Superior en Boyacá”. In Vestigium Ire. Vol. 12-1, pp. 27-41.

Resumen

El presente artículo tiene como propósito fundamentar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y las competencias de formación de administradores a nivel de instituciones de educación superior en el departamento de Boyacá; para ello se hace reconocimiento de aportes desde las teorías administrativas, luego se profundiza en el tema del liderazgo transformacional para entrelazar sus desarrollos con las competencias específicas para la administración de empresas. El tipo de investigación es documental con enfoque cualitativo. Luego del análisis de los resultados se puede concluir que los elementos que aporta el liderazgo transformacional para fortalecer competencias de los administradores tienen que ver con: el carisma, la integración y la diversidad.

Palabras clave. Liderazgo transformacional, administración, competencias

Summary

The purpose of this article is to establish the relationship that exists between leadership styles and the training competencies of administrators at the level of higher education institutions in the department of Boyacá; for this purpose, recognition of contributions is made from the administrative theories, then the topic of transformational leadership is deepened in order to intertwine its developments with specific competencies for business administration. The

type of research is documentary with a qualitative approach. After the analysis of the results, it can be concluded that the elements that the transformational leadership contributes to strengthen the competencies of the administrators have to do with: charisma, integration and diversity.

Key Words: Transformational Leadership, Administration, Competencies

Résumé

Le but de cet article est d'établir la relation qui existe entre les styles de leadership et les compétences de formation des administrateurs au niveau des établissements d'enseignement supérieur du département de Boyacá. Pour ce faire, on fait la reconnaissance des contributions à partir des théories administratives, ensuite on approfondit sur le thème du leadership transformationnel pour associer leurs développements aux compétences spécifiques de l'administration d'entreprises. Ce type de recherche est documentaire et il comporte une approche qualitative. Après l'analyse des résultats, on peut conclure que les éléments fournis par le leadership transformationnel pour renforcer les compétences des administrateurs sont axés à la charisme, l'intégration et la diversité.

Mots-clés. Leadership transformationnel, administration, compétences.

Resumo

O objetivo deste artigo é estabelecer a relação entre estilos de liderança e competências de formação gerencial em nível de instituições de ensino superior no departamento de Boyacá.; para este fim, o reconhecimento das contribuições é feito a partir das teorias administrativas, em seguida, o tópico da liderança transformacional é aprofundado, a fim de interligar seus desenvolvimentos com competências específicas para a administração de empresas. O tipo de pesquisa é documentário com abordagem qualitativa. Após a análise dos resultados, pode-se concluir que os elementos que a liderança transformacional contribui para fortalecer as competências dos administradores têm a ver com: carisma, integração e diversidade.

Palavras Chave. Liderança Transformacional, Administração, Competências

Introducción

El artículo corresponde a resultados que tienen que ver con el análisis sobre la formación de administradores, en este caso, lo relacionado con aportes que vienen desde las teorías administrativas, lo cual se convierte en una herramienta fundamental para potenciar competencias en esta área del conocimiento.

En este sentido, se establece como objetivo fundamental la relación que existe entre los estilos de liderazgo y las competencias de formación de

administradores en instituciones de educación superior.

Ello radica en el interés en cuanto a las dinámicas de formación, puesto que prevalece el componente para el desarrollo de habilidades de tipo gerencial para los profesionales del área administrativa.

De este modo, uno de los temas centrales al momento de referirse al desarrollo y competitividad de las organizaciones es el liderazgo transformacional lo que constituye una competencia que debe estar latente desde el punto de vista humano, convirtiéndose en una herramienta que se pone al servicio de la reflexión sobre la formación que se da a nivel de las Instituciones de Educación Superior. Siendo fundamental al momento de interactuar el futuro profesional, puesto que debe contar con elementos para propender por un mejor desempeño de sus colaboradores.

En este sentido, se plantea como interrogante orientador el siguiente: ¿Qué elementos aporta el liderazgo transformacional para el fortalecimiento de competencias de formación de administradores en instituciones de educación superior para un contexto como el del departamento de Boyacá?

De esta manera se da cuenta de referentes sobre teoría administrativa, liderazgo y liderazgo transformacional, aborda el tema de las competencias con el fin de entrelazar elementos conducentes a potenciar los procesos de formación de administradores,

cierra con las conclusiones y referencias.

Metodología

El trabajo adelantado da cuenta de una investigación de tipo documental con enfoque cualitativo y método de investigación analítico, puesto que abordó la revisión de diferentes trabajos de tipo investigativo donde se recopilaron y analizaron para el avance de la indagación. Las fuentes de información han tenido que ver con documentos, principalmente artículos, desde el ámbito internacional y nacional, así como opiniones por parte de empresarios de las provincias del Tundama y Sugamuxi que aportan sobre las competencias profesionales de los administradores, estos últimos corresponden a estudiantes que adelantan procesos de formación de pregrado a nivel de instituciones de educación superior en el departamento de Boyacá.

Se han establecido como estrategias y técnicas de recolección de información, por un lado, el análisis documental, que ha tenido que ver con el rastreo documental, que buscó extraer hallazgos en relación con las teorías administrativas, el liderazgo transformacional y las competencias.

Por otro lado, el desarrollo de entrevistas de grupo focal, donde el tema central estuvo orientado hacia las competencias en la formación de administradores, los participantes principales fueron empresarios de la región.

Resultados

Como punto de partida se retoma la siguiente reflexión:

Vale preguntarse en tiempos de hoy, si la eficiencia ha dejado de ser una preocupación para las organizaciones, si la respuesta es afirmativa equivaldría a aceptar que los supuestos teóricos de Taylor ya no tienen sentido. Sin duda la verdad es distante a esta postura, los trabajos de Taylor fueron el resultado de observar sistemáticamente lo que ocurría en el taller [...] Por otra parte, desde lo externo, las comunidades de interés en la organización esperan de ella racionalidad en el uso de los recursos, y lo expresan con la preferencia por el más eficiente, al menos cuando se trata de bienes y servicios estandarizados, de los cuales están bien influidos los mercados globalizados (Suárez-Pineda, 2015, p. 15).

Sin duda el tema de la eficiencia no ha dejado de ser preocupación por parte de las empresas, junto con todas aquellas reflexiones que emergen y que llevan a identificar el nuevo panorama de las organizaciones ante una dinámica de la globalización, ello lleva a pensar que los avances no han sido en vano, inclusive sus aportes tienen mucha incidencia en la administración.

Por consiguiente, es indispensable reconocer momentos que han contribuido al desarrollo desde el punto de vista teórico y que aportan al tema convocado, de manera particular, se identifican elementos que tienen que ver con el liderazgo, lo cual lleva a

vislumbrar aspectos que permiten entrar a abordar el liderazgo transformacional.

En este orden de ideas, desde la teoría administrativa se retoman el pensamiento neoclásico y la escuela de relaciones humanas, los cuales señalan elementos relevantes al momento de hablar de liderazgo, como son: trabajo en grupo, alcance de metas, objetivos, planeación, estrategias, logro de propósitos, efectividad, motivación, productividad, equipos de trabajo y desarrollo organizativo.

Desde la escuela de relaciones humanas, su objetivo se enfoca hacia los esfuerzos para el logro de una mejor productividad del empleado a través de la satisfacción de sus necesidades psicológicas y de grupo, basándose en estudios de motivación, participación y equipos de trabajo (Rocha, Molina, & Ramírez, 2010, p. 63).

Es por eso, que la teoría de las relaciones humanas permite identificar contribuciones que tienen que ver con la psicología organizacional que refleja su evolución desde su énfasis en la fatiga, la selección y las condiciones físicas del trabajo, hacia problemas sicosociales del hombre en el trabajo, como son motivación, supervisión, liderazgo, comunicaciones, grupos de trabajo, los cuales fueron desarrollados por los seguidores del Elton Mayo desde la década del treinta hasta la del setenta (Dávila, 2001, p. 174).

De esta manera la escuela humanística dentro de los aportes que ha hecho a la

administración están las investigaciones acerca del liderazgo, este aspecto se relaciona con la capacidad que tienen las personas para motivar a otros mediante el proceso de la comunicación humana (Ramírez, 2009, p. 178).

Al abordar el tema del liderazgo se identifica que su estudio ha sido representativo en Europa y EEUU, ya que en los últimos 60 años se cuentan con investigaciones en el ámbito de organizaciones comerciales y económicas; así como en las empresas de servicios, ya sean en el sector de la salud, educativas u otras, sin embargo, desde el momento en que se dieron las primeras investigaciones hasta la actualidad, las organizaciones han variado enormemente sus contextos (Bernal, 2000, p. 2); lo cual hace relevante, tal como lo señala Suárez-Pineda (2015, p. 19), tener en cuenta aspectos de supervivencia de la organización, ello es de bastante atención por parte del área de la administración, traducida en la lucha ininterrumpida por su sostenibilidad en el tiempo.

De este modo el tema del liderazgo ha sido de interés por parte de diversas disciplinas y ha generado perspectivas desde la antigüedad, pero su estudio científico comenzó apenas en el siglo XX (Kroeck, Lowe, y Brown, 2004; Daft, 2008, citados por Berdecía, González-Domínguez, & Carrasquillo, 2013, p. 22).

Al hacer un acercamiento al significado de liderazgo, se encuentra que se ha ido transformando de acuerdo con los

cambios del desarrollo humano, puesto que inicialmente el líder era un enviado de los dioses, quienes regían su conducta de guía, dicho semi dios era el encargado de revelar verdades y transmitir a su grupo estos parámetros (Gómez-Rada, 2002, p. 63), (Villalón, junio de 2014, p. 18).

En el avance conceptual se encuentra que el liderazgo, se entiende como una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, es decir, se da una interacción social que se manifiesta a través de grupos, mediante el cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen propósitos comunes y resultados exitosos (Rost, J. C., & Barker, R. A., 2000, p. 4), (Berdecía, González-Domínguez, & Carrasquillo, 2013, pp. 21-22), (Miquilena y Peley, 2006, p. 83, citados por Berdecía et al., 2013, pp. 21-22).

Así las cosas, se encuentra que, dentro de los hallazgos más representativos sobre el tema, está la teoría de Bass (1985), citado por González, Ríos y León (2013, p. 358), la cual plantea que el liderazgo es el arte de dirigir a las personas hacia la consecución de metas comunes, siendo conscientes de sus propias necesidades y las del otro, en un recurrir de acciones en beneficio de la colectividad.

En tal sentido, Maureira (2004, pp. 13-14) sostiene que el liderazgo implica, una alta sensibilidad humana, para asegurar las condiciones favorables de respeto, escucha activa, paciencia, colaboración y tolerancia hacia los errores de los demás.

Por tanto, se puede señalar que el liderazgo se enmarca en una serie de relaciones sociales que generan roles como el líder y sus seguidores en un ambiente de una organización.

Tal como lo señala Salazar (2006, p. 10) se busca ejercer un liderazgo que sea capaz de generar los líderes que requieren las organizaciones, que tengan la capacidad de promover un liderazgo compartido, y por ende que generen un ambiente en el cual cualquier trabajador pueda ser líder y aportar al desarrollo misional.

Con el reto que plantea Salazar (2006) se hace relevante reconocer la propuesta que emerge desde el liderazgo transformacional, en este sentido dicho liderazgo ocurre, tal como lo señala Washington (2007, p. 2), cuando los líderes y seguidores se comprometen entre sí de tal manera que se elevan unos a otros los niveles de motivación y moralidad.

De este modo, el liderazgo transformacional cuenta dimensiones que permiten la descripción del comportamiento del líder: a) Los líderes transformacionales ejercen una influencia idealizada y proporcionan una motivación inspiradora a través de la comunicación, es decir, asignan significado a la tarea que desarrolla el equipo y resaltan los esfuerzos que hacen sus miembros (Wang, Kim, & Lee, 2016, p. 3234). b) la estimulación intelectual alienta a los miembros del equipo a utilizar la diversidad cognitiva entre los miembros del equipo al cuestionar sus propias suposiciones, reformular los problemas y pensar de

forma inmediata (Bass y Riggio, 2006 citado por Wang et al., 2016, p. 3234). c) los líderes transformacionales reconocen las diferencias individuales en los seguidores, los alienta a expresar sus aportaciones únicas y los escuchan con atención y consideración individualizada (Bass y Riggio (2006) citados por Wang et al., 2016, p. 3234); la consideración individualizada es la medida en que los líderes identifican, comprenden y abordan las necesidades de desarrollo de los seguidores y los tratan de manera única (Bass (1985) citado por Aryee, Walumbwa, Zhou, & Hartnell, 2012, p. 4).

Adicionalmente, Bass (1985) citado por Nader and Castro (2007, p. 690), señala que los líderes transformacionales generan cambios en sus seguidores a partir de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras la realización de las tareas asignadas.

De lo planteado anteriormente, se puede resaltar que el liderazgo transformacional se asume como una forma de influencia multifacética, compleja y dinámica, puesto que desde esta perspectiva los líderes pueden afectar a los seguidores y posiblemente cambiar su enfoque en la organización, esto se puede dar a partir de las relaciones de pertenencia del líder y sus seguidores a un grupo organizativo (Kark & Shamir, 2002, p. 6).

Ahora bien, con el ánimo de entrelazar el desarrollo en cuanto al liderazgo transformacional y las competencias de formación del administrador, a

continuación, se hace referencia a este segundo componente.

El liderazgo transformacional se da en un ambiente de interacción social, evidentemente, los procesos de formación se dan en un entorno donde el hombre siempre está en continuo crecimiento y lo hace en un marco social, tal como lo señala Lucio (1989) citado por Toro, Roldan, Hernández, Vélez, Álvarez, Agudelo, Baena, Tamayo, Saldarriaga, Restrepo, Ramírez, Contreras, Penagos, Montenegro, Tabares, Oquendo et al. (2013, p. 11), la educación es ante todo una práctica social, que responde a, o lleva implícita, una determinada visión del hombre, es decir, de lo que se puede llamar su “crecer”.

Por tanto educar es formar, la educación conduce a la formación, lo que conlleva a pensar en su desarrollo e intencionalidad, tanto desde lo individual como lo social (Toro, Roldan, Hernández, Vélez, Álvarez, Agudelo, Baena, Tamayo, Saldarriaga, Restrepo, Ramírez, Contreras, Penagos, Montenegro, Tabares, Buitrago et al., 2013, p. 12), en lo que respecta a la formación se encuentra que, se trata del efecto que la educación produce en el individuo y que lo lleva a la autonomía, a la trascendencia del ser (Agudelo, 2007, p. 121).

Si bien es cierto, en este contexto de formación se van estableciendo competencias, que tienen que ver, tal como lo señala González and González (2008, p. 187), con características personales que explican un rendimiento laboral superior, además

permite acercar la formación profesional al mundo del trabajo en la medida que evidencian la necesidad de formar dichas competencias desde la universidad.

En el mismo sentido señala Aguirre (2008, p. 136) que el desarrollo de competencias busca alcanzar una formación que permita un equilibrio entre conocimientos, habilidades y actitudes (saber, saber hacer y saber ser), para el caso particular de los administradores, esto se vuelve más relevante dado que permite un desempeño pertinente, no depende exclusivamente de los conocimientos, sino de la capacidad para desarrollar otras competencias, por consiguiente el fomento de competencias en los estudiantes de las disciplinas administrativas se centra en los medios e instrumentos idóneos para lograr habilidades y actitudes requeridas.

Aunado a lo anterior, según Fernández (agosto de 2016, p. 81), se pueden identificar elementos que son característicos en las competencias que tienen que ver con: a) Es personal, está presente en todos los seres humanos de manera individual. b) Siempre se refiere a un contexto o ámbito de acción. c) Siempre pueden ser desarrolladas, no necesariamente son innatas de las personas. d) Las competencias se realizan a través de las habilidades. e) No son un conocimiento acumulado, están asociada con saberes que van evolucionando y movilizándose. f) Son patrones de articulación del conocimiento al servicio de la inteligencia. g) Representan la

potencialidad para la realización de intenciones referidas: articular los elementos del par conocimiento e inteligencia, así como el de conocimiento tácito y conocimiento explícito.

En efecto, al momento de pensar en la formación a nivel profesional en el área de la administración, viene a colación la actualización curricular, puesto que se debe responder a los cambios y exigencias que se dan en ámbitos globales y locales; razón por la cual, el análisis del enfoque de las competencias permite identificar elementos a considerar al momento de pensar en su aplicabilidad en un programa de formación universitaria.

Por ello, este tema da lugar a compartir experiencias concretas en torno a cómo se están mejorando los procesos de innovación de las competencias en todos niveles educativos y organizaciones sociales y empresariales, que contribuyan a elevar el conocimiento en esta área. De esta manera se tiene claridad del impacto de la aplicación de las competencias; también se pretende contribuir al trabajo de la gestión curricular, en el marco de procesos colaborativos.

Es pertinente señalar que, dentro de las competencias Específicas para el área de Administración de Empresas, se tienen:

1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
3. Identificar y optimizar los procesos de

negocio de las organizaciones. 4. Administrar un sistema logístico integral. 5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo. 6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. 7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. 8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. 9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. 10. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. 11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa. 12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. 13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. 14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. 15. Mejorar e innovar los procesos administrativos. 16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. 17. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión. 18. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. 19. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. 20. Formular planes de marketing (Beneitone, Esquetini, González, Marty, & Siufi, Gabriela, Wagenaar, Robert, 2007, pp. 80-81)

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace evidente la pertinencia de fortalecer

las iniciativas de liderazgo en la formación de administradores, lo cual debe estar orientado al logro y consecución de las metas a nivel de la organización, ello se convierte en el eje articulador de la pertinencia en cuanto al liderazgo transformacional.

Además, vale la pena reconocer que en este marco todo profesor universitario en su ejercicio profesional (docente, investigador y extensionista) demanda desarrollar las competencias específicas de un liderazgo eficaz, que le permita aumentar la influencia positiva sobre sus estudiantes para obtener resultados satisfactorios en su proceso educativo (Gorrochotegui, 2006).

De hecho, bajo esta perspectiva, las universidades tienen como reto la motivación, la creatividad empresarial con la responsabilidad y el compromiso del docente en asumir las competencias propias de un liderazgo transformacional que le permita transformar los espacios académicos, abriendo escenarios no territoriales sino globalizantes, que genere un ambiente para el desarrollo de habilidades gerenciales, capacitándose y reeducándose en escenarios nacionales e internacionales, con ello se propende por el logro de un trabajo interdisciplinario hacia aprendizajes significativos (González et al., 2013, p. 357).

Sin duda, la pertinencia del liderazgo transformacional está dado desde las competencias a desarrollar en el área de la administración, junto con el quehacer del docente universitario,

por ende, a continuación, se relacionan los hallazgos en cuanto a las percepciones por parte de los empresarios que participaron en el grupo focal.

Es así como la experiencia generada en dicho escenario con los empresarios y representantes de gremios de la región confirma una vez más, que el administrador sigue manteniendo durante buena parte de su formación habilidades que requieren de su fortalecimiento, en este caso, el liderazgo transformacional, puesto que la formación debe estar acorde con las necesidades y avances de las organizaciones.

Por tanto, se hace indispensable la integración con el entorno de manera globalizada y competitiva en campos del saber que son de proyección personal y de aptitudes de explotación y confianza como son la innovación y creatividad individual y colectiva.

De manera particular, diversas investigaciones han demostrado que cualquier equipo puede tener un gran potencial de creatividad si sus miembros poseen o perciben una alta diversidad cognitiva, definida como diferencias percibidas en el pensamiento estilos, conocimientos, habilidades, valores y creencias entre los participantes (Kilduff, Angelmar, y Mehra, 2000; Van der Vegt & Janssen, 2003 citados por Xiao-Hua, 2016, pp. 3231-3232).

Se plantea entonces la necesidad de que las instituciones de educación superior y de manera particular los

programas de administración tienen la responsabilidad social en la parte motivacional que no se ofrecen las soluciones a los problemas o situaciones que se suponen están presentes en las organizaciones y de no darse un cambio en las mismas, la situación crítica gerencial seguirá imperando en ellas, limitándose así la posibilidad de conocer y asimilar de las transformaciones y evoluciones de los nuevos tiempos.

Lo que continúa siendo un gran problema y, en consecuencia, un administrador debe estar consciente de las necesidades y motivaciones de su personal en función de las características comunes del grupo organizacional, para dirigir eficientemente la organización teniendo en cuenta que la toma de decisiones y la delegación de autoridad es fundamental en nuestros tiempos.

Actualmente, se puede identificar la importancia para los diferentes programas, de contar con currículos flexibles y cambiantes, a fin de formar profesionales acorde con los cambios en los parámetros básicos de la administración, tal como lo indica Joseph Basile citado por Monroy (1970), el empresario se enfoca en que los líderes y dirigentes deben ser 80% cultos y 20% técnicos y solo mediante una cultura general profunda y viva puede el dirigente y a su vez líder aprender el arte de dirigir basado en un aumento de su conocimiento, en una reorientación de la acción.

Desde esta perspectiva, se propone que, ante los cambios tecnológicos, los

cuales avanzan a grandes pasos jalonando el conocimiento y la puesta en práctica de variables como la eficiencia, la efectividad y por supuesto la productividad un nuevo espíritu en la formación del administrador que fortalezca el liderazgo transformacional a través de la carrera integrada a la práctica empresarial ya sea dependiente con la autonomía empresarial.

Por su parte, O'Connor (1977) plantea críticamente la poca flexibilidad formativa y caracterológica de la gerencia al momento de realizar actividades de mantenimiento y/o dinamización según se requiera.

Así las cosas, Kliksberg (1987) considera, la complejidad, la bifurcación y los finales abiertos como elementos propios de las condijones operantes hacia el último decenio, bifurcación entendida como esa distancia entre la academia y la necesidad de la sociedad de las organizaciones en nuestra época, por tanto, la carencia de liderazgo en el recurso humano es real, dado que en la formación no se tienen en cuenta como un proceso de influir, guiar y dirigir a los miembros de un grupo u organización, quienes siguen al líder de forma voluntaria en la búsqueda del éxito en la consecución de unos objetivos.

En consecuencia, el desarrollo de habilidades gerenciales ligadas al quehacer de las Instituciones de Educación Superior va hacia el fortalecimiento de competencias profesionales, donde se logre hacer distancia en cuanto al concepto

tradicional del líder como alguien que ocupa puestos formales, y que ha de desplegar una serie de conductas y habilidades para conseguir las metas organizativas, subyace una idea de la organización como aparato organizativo que funciona de modo predecible y racional, ello lleva a una concepción en la que se presta más atención al qué hacer, qué habilidades desplegar para una «gestión» eficaz, es decir, los aspectos técnicos del liderazgo (Salazar, 2006, p. 3).

Por tanto, se debe propender por un líder que se caracterice por esa reflexión sobre los diferentes acontecimientos, buscando dar respuesta al porqué y al cómo actuar en contextos de incertidumbre.

Con lo mencionado se puede resaltar que las dimensiones del líder transformacional permite identificar que es carismático donde logra el poder referencial y de influencia y por tanto tiene la capacidad de entusiasmar a sus seguidores, llega a inspirar hacia el logro de la visión de la organización con miras al cumplimiento de sus objetivos; estimula el intelecto hacia el cambio en la manera de pensar de los seguidores; tiene en cuenta una consideración individualizada en atención a la diversidad y necesidades que se encuentran en la organización, lo cual se enriquece a partir de la participación de todos; motiva el esfuerzo para fortalecer la inteligencia emocional.

Aunado a lo anterior, el liderazgo transformacional plantea la

estimulación intelectual, líneas de comunicación abierta, inspiración y motivación presente y futurista. Lo cual redundará en las organizaciones a través del conocimiento y habilidades gerenciales proyectadas en el crecimiento de la organización bajo ambientes creativos e innovadores articulando equipos de trabajo con niveles mínimos de exigencia cotidiana frente a unidades productivas altamente modernizadas y globalizadas.

En este punto, es de recalcar la importancia de la interacción social de los empleados, puesto que contribuye al logro de mejores resultados, lo cual favorece la satisfacción laboral individual y colectiva; mejorando la calidad de las relaciones, ello responde a un comportamiento tipo espiral ascendente de afecto positivo grupal, lo que da lugar a lazos de cooperación permanente y cambios sustanciales en el rendimiento organizacional (Omar, 2011, p. 136).

Finalmente, se destaca la importancia del componente internacional en las organizaciones y con ello en las actuaciones de los líderes, por ello las empresas deben generar escenarios de inmersión, a través de intercambios y el desarrollo de equipos multiculturales lo cual redundará en que los participantes lleguen a convertirse en mejores líderes (Ramsey, Rutti, Lorenz, Barakat, & Sant'anna, 2017, p. 470).

Conclusiones

En el liderazgo transformacional se generan oportunidades de participación representativa, cuando el líder reconoce la diversidad cognitiva de sus seguidores, esto lleva a generar una mayor cohesión a nivel del equipo.

La importancia en el desarrollo de iniciativas de liderazgo impulsa, facilita y provee procesos de transformación, lo cual redundará en una actitud de compromiso ante los cambios inminentes que requiere tanto el medio interno como externo a nivel de las organizaciones.

Desde el punto de vista de las Instituciones de Educación Superior en el departamento de Boyacá, los programas académicos deben establecer líneas de formación en componentes del liderazgo transformacional involucrando al sector público y privado y demás actores del proceso educativo, igualmente el cambio de paradigma en las mallas curriculares a fin de que se dé una comunicación amplia que permita realizar funciones en el interior de los grupos: planificación, organización, control y evaluación, puesto que la misma sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los colaboradores, en este caso específico la consolidación del liderazgo transformacional del administrador.

La puesta en marcha del liderazgo transformacional en los procesos de formación permite fortalecer

competencias específicas, puesto que tiene que ver con ejercer el liderazgo para el logro de los objetivos de la organización, lo cual se complementa con la habilidad de comunicarse de manera efectiva y fomentar el trabajo en equipo.

Por tanto, los elementos que aporta el liderazgo transformacional para fortalecer competencias de formación de administradores en el departamento de Boyacá tienen que ver con: el carisma para influir e inspirar confianza a sus seguidores, empatía; una visión donde se integren la organización para el logro de sus objetivos; tener en cuenta que existe diversidad del talento humano y por ende debe haber la capacidad de motivar para lograr cambios; con lo anterior el líder transformacional logra que se trascienda los intereses personales en función de los objetivos organizacionales.

Finalmente, queda el reto para consolidar líderes transformacionales, puesto que han de ser individuos con metas definidas, carismáticos, con una personalidad atrayente, saber comunicar sus deseos, poseer un gran dinamismo ejemplar, un motivador al logro y saber actuar en diferentes contextos, o dirigir su línea de acción según la situación que se presente, todo ello es indispensable al momento de referirse a las competencias de formación del administrador.

Referencias

Bibliográficas Agudelo, N. C. (2007). Sentido de la formación de administradores(as) en la educación superior colombiana (Tesis de Doctorado). Red Universidades Rudecolombia, Universidad del Cauca, Popayán.

Aguirre, M. (2008). El reto de la formación profesional de los administradores. *Contaduría y Administración*. (225), 121-143.

Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>

Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Marty, M., & Siufi, Gabriela, Wagenaar, Robert (Eds.). (2007). *Tuning América Latina - Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina - Informe Final Proyecto Tuning América Latina 2004-2007*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto. Retrieved from http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf

Berdecía, Z. I., González-Domínguez, J. R., & Carrasquillo, C. R. (2013). Estilos de Liderazgo para el Éxito Organizacional: Estudio de Casos Múltiple en Empresas Puertorriqueñas. *Journal of Advanced Study of Leadership / Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1(2), 21-32.

- Bernal, J. (2000). Liderar el cambio: el liderazgo transformacional. Anuario de pedagogía, 1-47.
- Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico (Segunda). Bogotá: McGrawHill.
- Fernández, S. (Agosto de 2016). Perfil de competencias del administrador de empresa en República Dominicana (Tesis de Doctorado). Universidad de Sevilla. Programa de doctorado Didáctica y organización de Instituciones Educativas, Santo Domingo, R.D. Retrieved from <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/52359/PERFIL%20DE%20COMPETENCIAS%20EL%20ADMINISTRADOR%20DE%20EMPRESA%20EN%20REPUBLICA%20DOMINICANA.pdf?sequence=1>
- Gómez-Rada, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 2(2), 61-77.
- González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. Telos, 15(3), 355-371.
- González, V., & González, R. (2008). Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria. Revista Iberoamericana de Educación. (47), 185-209.
- Gorrochotegui, A. (2006). Ser Profesor Universitario. Revista Conciencia Activa, 11, 20-36.
- Kark, R., & Shamir, B. (2002). The influence of transformational leadership on followers' relational versus collective self-concept. Academy of Management Proceedings, 2002(1), 1-8. <https://doi.org/10.5465/APBPP.2002.7517557>
- Kliksberg, B. (1987). Nuevas Fronteras Tecnologías en Materia de Gerencia en América Latina. Revista de la CEPAL. (31).
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(1), 1-20.
- Monroy, L. (1970). La Formación del Administrador: Realidades y Paradigmas: Serie Pliegos Administrativos, Universidad del Valle.
- Nader, M., & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - Transaccional de Bass. Revista Universitas Psychologica, 6(3), 689-698.
- O'Connor, R. (1977). La Gerencia Humanizada: Editorial Norma.
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor. Liberabit. Revista de Psicología, 17(2), 129-137.
- Ramírez, C. (2009). Fundamentos de administración (3a. Edición). Bogotá.: Ecoe Ediciones. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com>

Ramsey, J., Rutti, R., Lorenz, M., Barakat, L., & Sant'anna, A. (2017). Developing global transformational leaders. *Journal of World Business*, 52(4), 461-473. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.06.002>

Rocha, L., Molina, P., & Ramírez, L. (2010). Del dicho al hecho. Una discusión acerca del devenir histórico de las teorías administrativas y su correspondencia con las prácticas empresariales. *Revista Politécnica*, 6(11), 57-71.

Rost, J. C., & Barker, R. A. (2000). Leadership education in colleges: Toward a 21st century paradigm. *Journal of leadership studies*, 7(1), 3-12.

Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNRevista*, 1(3), 1-12.

Suárez-Pineda, L. (2015). Teoría general de la administración: Una reflexión en torno a su vigencia en las organizaciones del mundo moderno. *In Vestigium Ire*, 9(1), 12-20.

Toro, I., Roldan, J., Hernández, B., Vélez, C., Álvarez, M., Agudelo, L., . . . Martínez, L. (2013). Educación y didáctica en el contexto del saber administrativo de los programas de administración. *La formación del administrador. Revista Xihmai*, 8(15), 7-34.

Toro, I., Roldan, J. I., Hernández, B. Y., Vélez, C. P., Álvarez, M., Agudelo, L. F.,

. . . Martínez, L. (2013). Educación y didáctica en el contexto del saber administrativo de los programas de administración. *La formación del administrador. Revista Xihmai*, 8(15), 7-34.

Villalón, X. (Junio de 2014). El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal (Tesis maestría en educación.). Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Wang, X., Kim, T., & Lee, D. (2016). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3231-3239. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.026>

Washington, R. (2007). Empirical relationships between theories of servant, transformational, and transactional leadership. *Academy of Management Proceedings*. (1), 1-6. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2007.26509311>

Xiao-Hua, F. (2016). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3231-3239. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.026>