

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 1 de 11

**PERCEPCIÓN E IMPACTO DE LA FIGURA DE LIDERAZGO EN UNA  
COMPAÑÍA EN CRISIS “GRUPO MONARCA S.A.”**

**JÉNIFER VANEGAS VÉLEZ**  
 200510058031  
 jennifervv7@hotmail.com  
**JULIANA MARCELA RAMÍREZ QUINTERO**  
 200620009031  
 juliramirez225@hotmail.com  
**LORENA OCAMPO CORREA**  
 200620032031  
 lorena67880@hotmail.com

**Resumen:** Desde una experiencia real y propia identificamos la percepción que los empleados de una empresa afectada por la crisis financiera mundial perciben frente al concepto del liderazgo y el impacto y la importancia que la persona con el rol de líder ejerce en cada situación.

El trabajo es vivencial, se realizó a partir de indagación con una muestra de empleados de Grupo Monarca S.A.

**Palabras claves:** *Crisis. Empleados. Jefe. Liderazgo. Organización.*

**Abstract:** From a real and own experience we identify the perception that the employees of a company which is affected by a worldwide financial crisis perceive about the concept of leadership and the impact and the importance that the person with the role of a leader has on each situation.

The job is experimental. It was made starting from a research with a bunch of Grupo Monarca S.A. employees. (Monarch Group S.A)

**Key words:** *Crisis. Employees. Leader. Leadership. Organization.*

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 2 de 11

## 1. INTRODUCCIÓN

La situación actual de economía mundial y específicamente de nuestro país ha afectado la liquidez, rentabilidad y así mismo el funcionamiento y la armonía interna de las empresas. Estos tiempos, demandan la explotación de las fortalezas humanas y las bases en valores son realmente importantes.

La identificación de los líderes en épocas de crisis es fundamental, se debe aportar a su motivación y desenvolvimiento dentro de la organización.

Desde una experiencia real y propia identificaremos la percepción que los empleados de una empresa en situación crítica perciben frente al concepto del liderazgo y el impacto y la importancia que la persona con el rol de líder ejerce en cada situación.

El trabajo es vivencial, lo realizaremos a partir de indagación con una muestra de empleados de una compañía en particular, Grupo Monarca S.A.; pero antes, realizaremos una caracterización general de la empresa.

## 2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Consideramos analizar:

La percepción de los empleados de la empresa Grupo Monarca S.A., frente a la crisis financiera que nos ha afectado en los últimos tiempos.

La importancia del rol del líder en dicha situación.

### 2.1 Objetivo general:

Identificar la percepción que los empleados de Grupo Monarca S.A. perciben frente al concepto del liderazgo y el impacto y la

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 3 de 11

importancia que la persona con el rol de líder ejerce en el ambiente empresarial y profesional.

### **3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Grupo Monarca S.A. es una organización privada, fundada como sociedad anónima en el año 2004, conformada por profesionales de la ingeniería y por personas comprometidas con el desarrollo integral de las comunidades en las que adelanta proyectos constructivos orientados a mejorar la calidad de vida tanto de quienes adquieran propiedades, como de quienes deban compartir esos espacios por razones de vecindad, trabajo o habitación.

#### **3.1 Principios corporativos:**

Además de la Integralidad, la Corresponsabilidad Social y la Sostenibilidad, la empresa comparte los siguientes principios, validados por legitimadores de la Conferencia

Mundial de Negocios, quien otorga el Premio a la Excelencia en 2008 (“The Bizz Awards 2008”):

#### **3.1.1 Liderazgo empresarial:**

Comprende un proceso que implica no sólo la capacidad de tomar decisiones adecuadas para ser una mejor empresa, sino la habilidad y estrategia de desarrollar una cierta estabilidad en el mercado; siendo un verdadero ejemplo para las empresas de su país.

#### **3.1.2. Sistemas de gestión:**

Cuentan con un eficiente Sistema de Gestión que incorpora en todos sus niveles, principios, técnicas y herramientas que pueden ayudar a enfrentar los desafíos del cambiante mercado local y global de hoy.

#### **3.1.3. Calidad en los productos y/o servicios:**

El mejoramiento continuo de todos los niveles, procesos y personas que conforman una organización, en donde predomina la preocupación por

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 4 de 11

satisfacer al cliente, obtendrá como resultado sus productos y/o servicios que cumplen con los estándares internacionales de calidad, y el 100% de satisfacción de sus consumidores.

**3.1.4. Creatividad empresarial:**

Se evalúa si el producto o servicio combina u organiza elementos o conceptos conocidos y los convierte en un producto o servicio diferente. También si es original o ha sido adaptado creativamente para el consumo local.

**3.1.5. Innovación empresarial:**

Se evalúa en qué medida el producto o servicio responde a necesidades que no son cubiertas por otros productos o servicios, si es presentado en forma novedosa y si cuenta con una estrategia de venta con objetivos claros, también si introduce exitosamente una respuesta en el mercado que opera.

**3.1.6. Apoyo Social:** Se mide el apoyo que la empresa proporciona al desarrollo profesional y humano de

sus trabajadores, y por supuesto el aporte que esta pueda hacer con su comunidad en general.

**3.2 Estructura organizacional:**

Grupo Monarca S.A. cumple el papel de Holding Empresarial en casi toda su gestión de procesos, como se muestra en la figura 1.

Para la satisfacción de este sistema de holding, la compañía cuenta con la estructura organizacional mostrada en la figura 2.

**4. INTERVENCIÓN EN LA  
EMPRESA**

Para el cumplimiento del objetivo general de este trabajo, además del análisis de la información suministrada y el conocimiento a través de la experiencia laboral de 3 años de una de las integrantes de nuestro equipo, se realiza una intervención a corto plazo en una muestra de 10 empleados de la

compañía, teniendo en cuenta cada área de la empresa, todo esto con las encuestas que se anexan al final de este artículo.

Esto con el fin de conseguir un diagnóstico general acertado con la oportunidad necesaria para obtener las conclusiones reales esperadas.

Según la tabulación de las respuestas de los empleados de Grupo Monarca S.A, el resultado es el que se muestra en la tabla 1.

#### **Población y muestra.**

**Población:** Empleados de Grupo Monarca S.A.

**Muestra:** Un total de 10 funcionarios de la empresa de Grupo Monarca S.A

#### **Instrumento.**

Realizamos una entrevista a los empleados administrativos y operativos como muestra. A

continuación se presenta el boceto o formato que se tuvo como guía:

1.	¿CUANDO USTED TIENE UNA DIFICULTAD EN EL AREA DONDE SE DESEMPEÑA, ACUDE A SU JEFE DIRECTO PARA SOLUCIONARLO?			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
		2	6	2
2.	¿SU JEFE DIRECTO REACIONA AGRESIVAMENTE ANTE SITUACIONES DE CRISIS FINANCIERA?			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	8	2		
3.	¿EN ALGUNA OCASIÓN USTED LE HA DADO UNA SUGERENCIA A SU JEFE, PARA MEJORAR EL PROCESO EN EL CUAL USTED TRABAJA?			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
		6	4	
4.	¿SU JEFE DIRECTO LES COMUNICA CONTINUAMENTE, EL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA (METAS ALCANZADAS, PRESUPUESTO ANUAL, SITUACION FINANCIERA. ETC)?			
	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
		7	3	

**TABLA 1. TABULACIÓN RESULTADOS.**

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 6 de 11

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El año 2009 fue para muchas organizaciones uno de los más difíciles en su historia financiera, Grupo Monarca S.A. estuvo en este segmento, y a pesar de que coge fuerzas actualmente, todos los clientes internos y externos de la organización se afectaron económica, emocional, familiar y profesionalmente.

Hoy tenemos la oportunidad de indagar en su interior para identificar aspectos y conceptos de liderazgo aplicables luego de un enriquecedor trabajo en el Diplomado de profundización en Gerencia, liderazgo y coaching.

Además de los guías de cada departamento, hay tres grandes líderes en la empresa encarnados en el Presidente, el Gerente y la Tesorera. Cada uno cumple un rol diferente. El primero, es motivador,

amistoso, de grandes proyecciones y transmisión de metas muy positivas. El segundo, demuestra seguridad y confianza, y la tercera tiene un perfil de comunicación directa y asignación de tareas inmediatas.

Cada uno de ellos es importante para el trabajo diario, y el gran acercamiento con todos los integrantes de la empresa denota el sentimiento de fraternidad que ha hecho, según muchos trabajadores, que la permanencia en la compañía a pesar de la crisis, haya sido posible y llevadera.

“Esta es una empresa atípica, ninguna compañía del mundo tiene la calidad de personas que integran Grupo Monarca S.A”. Son las palabras de la Directora de Gestión Humana, quien expresa su admiración por la capacidad de tolerancia a la presión del trabajo y la situación financiera. Y es esta, la misma percepción de la generalidad de los empleados, quienes además

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 7 de 11

expresan que tomar la decisión de salir de la empresa por iliquidez ha sido muy difícil. Todo esto es fruto del manejo del liderazgo a partir de cada uno de los roles.

Este es un aspecto de especial cuidado, pues el concepto de liderazgo en ningún caso debe confundirse con el de fraternidad y camaradería. No creemos que este sea el caso de la compañía, pues la situación vivida y los resultados actuales denotan liderazgo organizacional. Aunque, según la indagación escrita, algunos empleados expresan ausencia de liderazgo, pero analizamos que este concepto es errado por falta de conceptualización y sensibilización del liderazgo.

Esto nos lleva a sugerir que el área de Gestión Humana, además de cumplir con sus rigurosas labores del pago de nómina, enfoque actividades que aclaren estos conceptos tan importantes.

También notamos, según conversación con algunos empleados, que la dirección de tareas no está muy centralizada y que la mayoría de las veces “sienten que hay muchos jefes a quién responder”. Esto puede generar caos e incumplimiento de responsabilidades. Nuestra sugerencia entonces, radica en el direccionamiento efectivo de cadenas de mando para que cada departamento cumpla con sus tareas y así el procedimiento y el producto final sean más eficaces.

En general, luego de la oportunidad de esta intervención, podemos afirmar que el diagnóstico es bastante positivo. Es evidente que para Grupo Monarca S.A., su recurso humano constituye su activo más importante; y dentro de éste, los líderes, capaces de guiar a toda la empresa al cumplimiento de la misión.

La crisis financiera no es ajena a ningún tipo de compañía, y en el

	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 8 de 11

entorno actual, donde lo único constante es el cambio, los líderes deben tener la capacidad de motivar, innovar y llevar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Es esta la invitación para todos los estudiantes de la Institución Universitaria de Envigado, y en especial para los del programa de Contaduría Pública, para que en su rol administrativo se apropien de sus cargos en las empresas y además obtengan reconocimientos personales y proyección social y profesional.

El líder organizacional tiene gran influencia en todos aquellos que caminan a su lado; debe aprovechar esta característica para transmitir a las personas a cargo cuál es su misión y visión dentro de la empresa, y así, desde cada departamento o área contribuir a alcanzar los objetivos comunes.

En el Grupo Monarca S.A se ve reflejado el trabajo en equipo, unen sus fuerzas para construir los

diferentes proyectos, motivan a sus trabajadores y exteriorizan sus compromisos con clientes externos e internos. Sus directivos, como se mencionó anteriormente, motivaron a sus trabajadores durante la situación de crisis, en esta oportunidad se caracterizó el papel de un verdadero líder.

Antes de ser líderes debemos ser personas, las áreas de nuestra vida deben estar equilibradas (finanzas, familia, relaciones o amigos, dimensión física, empresa o profesión, ocio o recreación, fe), ya que proyectamos confianza a muchas personas, y en esta oportunidad no solo en el área de finanzas como estudiantes de Contaduría Pública sino en el cumplimiento de todos nuestros roles.

Por último, deseamos adicionar que Grupo Monarca S.A tiene un potencial muy importante con su capital humano, estos han contribuido durante todo este tiempo con sus

 <b>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</b>	<b>ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Código:</b> F-PI-028
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Página</b> 9 de 11

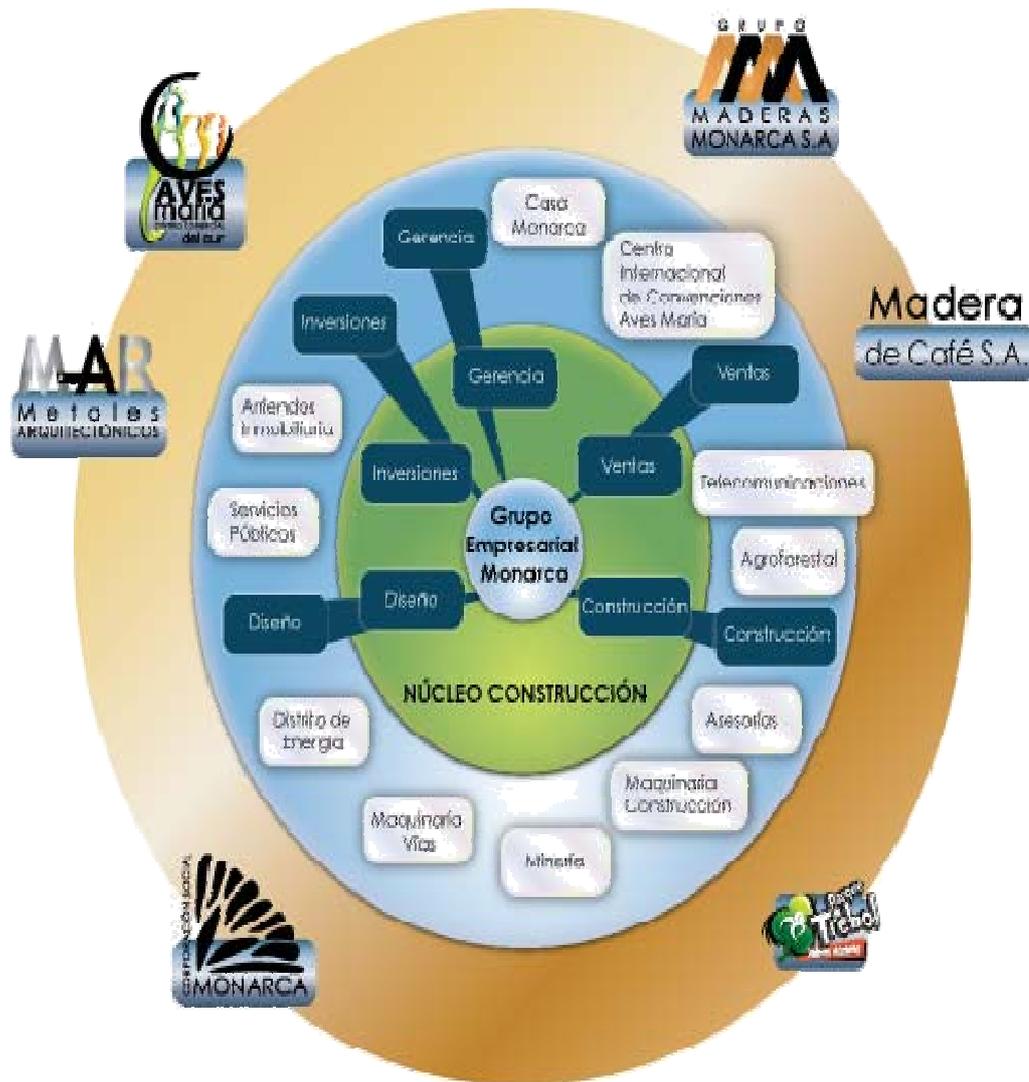
actitudes y aptitudes a que esta lleve adelante sus proyectos. Por esto afirmamos con certeza que si todo el equipo utiliza las herramientas mencionadas y aplica sus principios y valores para expandirse, crecerán en el mercado.

**C.V.:**

**Jénifer Vanegas Vélez:** Estudiante en pregrado de Contaduría Pública. Auxiliar de tesorería, empresa privada.

**Juliana Marcela Ramírez Quintero:** Estudiante en pregrado de Contaduría Pública. Asistente financiera en Madera de Café S.A. una empresa de Grupo Monarca S.A.

**Lorena Ocampo Correa:** Estudiante en pregrado de Contaduría Pública. Asistente de contabilidad, empresa privada.



**FIGURA 1. UNIDADES DE NEGOCIO**

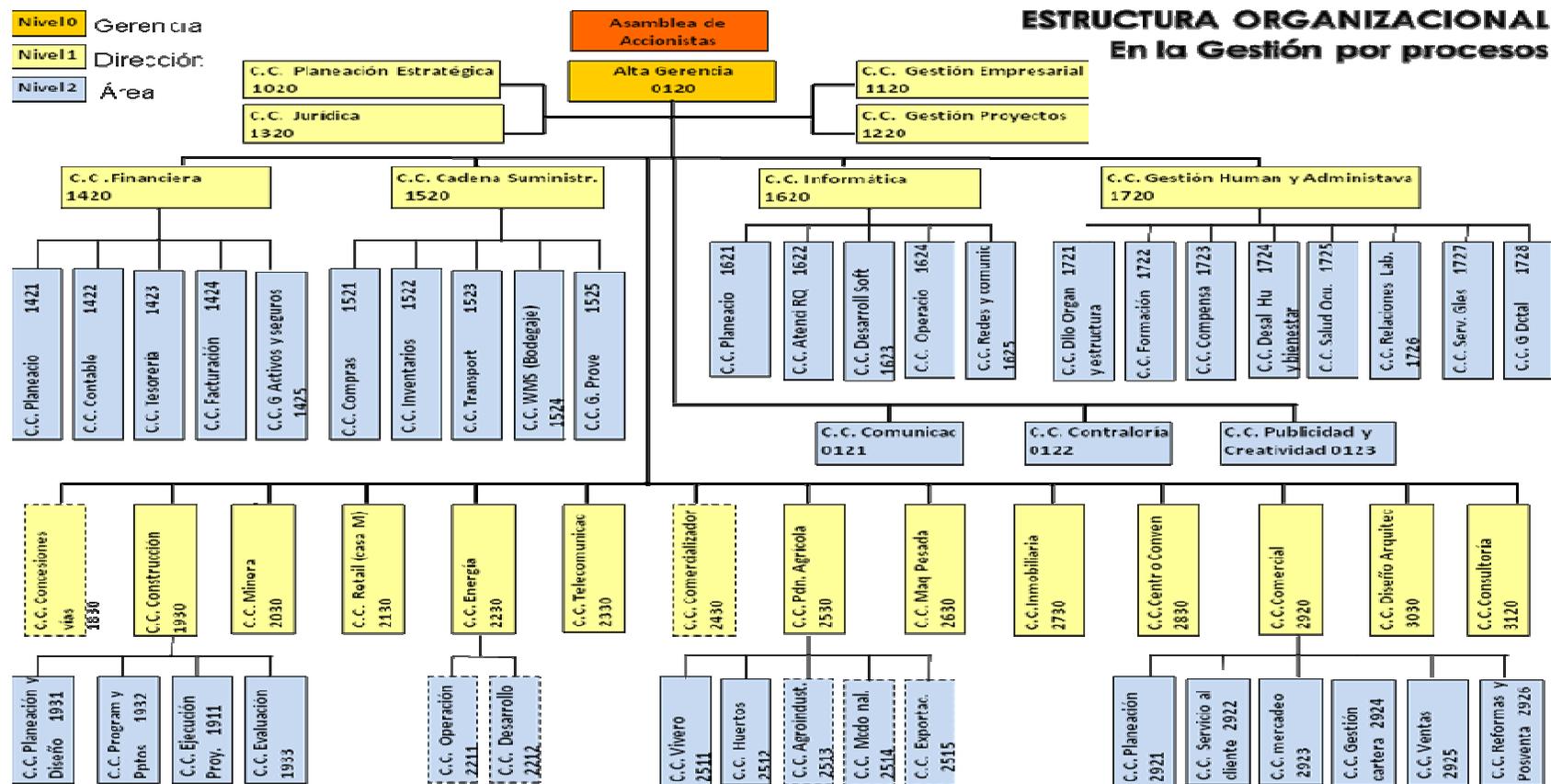


FIGURA 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL