

El liderazgo con perspectiva en el enfoque centrado en la persona como factor de cambio organizacional dentro del área comercial de Afore Coppel.

Dr. Daniel Alonso Gamboa Báez
Doctor en Desarrollo Humano y Educación
Centro Universitario Mar de Cortés, Culiacán, México.

Resumen

En un entorno empresarial altamente competitivo, el liderazgo juega un papel clave en el éxito organizacional. Esta investigación analiza cómo el liderazgo con enfoque centrado en la persona puede ser un factor de transformación en el área comercial de Afore Coppel. A través de una gestión basada en el desarrollo personal y profesional, la comunicación efectiva y un ambiente laboral inclusivo, se busca mejorar el desempeño y la satisfacción de los colaboradores.

El estudio aborda los desafíos actuales como la alta rotación de personal y la baja motivación, proponiendo estrategias que fomenten la innovación, la adaptabilidad y la sostenibilidad organizacional a largo plazo. Los hallazgos destacan que un liderazgo humanista y cercano impulsa la productividad, fortalece la cultura organizacional y contribuye al crecimiento de la empresa.

Palabras clave: liderazgo centrado en la persona, cambio organizacional, desempeño laboral, motivación, comunicación efectiva, desarrollo profesional.

Abstract

In today's highly competitive business environment, leadership plays a key role in organizational success. This research analyzes how person-centered leadership can act as a transformative factor in Afore Coppel's commercial area. Through a management approach focused on personal and professional development, effective communication, and an inclusive work environment, the study aims to enhance employee performance and job satisfaction.

The study addresses current challenges such as high staff turnover and low motivation, proposing strategies that foster innovation, adaptability, and long-term organizational sustainability. The findings highlight that a humanistic and

empathetic leadership style boosts productivity, strengthens organizational culture, and contributes to the company's growth.

Keywords: person-centered leadership, organizational change, job performance, motivation, effective communication, professional development.

Introducción

En el entorno empresarial actual, marcado por la incertidumbre y la rápida evolución, el liderazgo efectivo emerge como un factor diferenciador clave para el éxito organizacional. Las organizaciones líderes se distinguen por su capacidad para inspirar, motivar y alinear a sus equipos hacia objetivos compartidos. En este contexto, la presente investigación profundiza en el rol del liderazgo con perspectiva en el Enfoque Centrado en la Persona (ECP) como catalizador de cambio en el área comercial de Afore Coppel, una institución financiera dedicada al ahorro para el retiro. El ECP, que prioriza el desarrollo integral de los empleados, la comunicación abierta y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo, se presenta como una alternativa valiosa para optimizar el desempeño y la satisfacción laboral en un entorno altamente competitivo.

Objetivo General:

- Analizar el impacto del liderazgo con perspectiva en el enfoque centrado en la persona como factor de cambio organizacional dentro del área comercial de Afore Coppel.

Objetivos Específicos:

- Explorar cómo el liderazgo centrado en la persona puede mejorar la productividad, la motivación, la comunicación y la cultura organizacional.
- Identificar las competencias de liderazgo clave que facilitan la implementación del ECP en el área comercial.
- Desarrollar estrategias prácticas para mejorar el liderazgo, fomentar la innovación, elevar la satisfacción laboral y garantizar la sostenibilidad a largo plazo en Afore Coppel.

Diseño de la Investigación

Enfoque:

La investigación adopta un **enfoque cualitativo**, lo que permite una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno estudiado. Se centra en las experiencias, percepciones y significados que los participantes atribuyen al liderazgo con enfoque centrado en la persona dentro del área comercial de Afore Coppel.

Método:

El método utilizado es el **fenomenológico**, ya que busca explorar la vivencia subjetiva de los empleados con respecto al liderazgo y su impacto en el cambio organizacional. Este método permite captar no solo la percepción racional de los participantes, sino también sus emociones, actitudes y expectativas sobre la dinámica de liderazgo en la organización.

Participantes

Los participantes de la investigación fueron **empleados del área comercial de Afore Coppel**. La selección de los mismos se basó en criterios de pertinencia, asegurando que tuvieran una interacción directa con los procesos de liderazgo dentro de la empresa.

Criterios de selección:

- **Pertenencia al área comercial:** Los empleados debían formar parte de esta área específica, ya que es el foco del estudio.
- **Experiencia en la empresa:** Se priorizó a aquellos con una trayectoria suficiente para tener una percepción clara del liderazgo ejercido.
- **Disponibilidad y voluntariedad:** Se seleccionaron participantes que estuvieran dispuestos a compartir sus experiencias de manera abierta y reflexiva.

Instrumentos de Recolección de Datos

Para garantizar la profundidad y riqueza de la información recopilada, se utilizaron múltiples técnicas de recolección de datos:

1. **Grupos focales:** Se organizaron sesiones grupales con los empleados para discutir sus experiencias con el liderazgo dentro de Afore Coppel. Estas sesiones permitieron identificar patrones comunes, contrastar perspectivas y generar debate sobre la influencia del liderazgo en su desempeño y bienestar.
2. **Entrevistas:** Se realizaron entrevistas semiestructuradas con los participantes para profundizar en sus percepciones individuales. Estas entrevistas incluyeron preguntas abiertas que permitieron explorar en detalle las emociones, expectativas y experiencias relacionadas con el liderazgo en la empresa.
3. **Cuestionario de estilo de liderazgo de Goleman:** Se aplicó este instrumento para identificar los estilos de liderazgo predominantes dentro del área comercial y su impacto en el equipo de trabajo. Este cuestionario evalúa seis estilos de liderazgo (autoritario, visionario, afiliativo, democrático, timonel y coercitivo).
4. **Rejilla Grid Gerencial:** Se utilizó este modelo para analizar la orientación de los líderes en términos de su enfoque en la tarea y en las personas.

Ayudó a identificar si los líderes priorizan la producción o el bienestar de los empleados.

5. **Tabla de Perfiles Emocionales (TMMS-24):** Se aplicó esta herramienta para evaluar la inteligencia emocional de los líderes y empleados, analizando su capacidad de percepción, comprensión y regulación emocional en el contexto laboral.

Procedimiento

El estudio se llevó a cabo en varias etapas:

1. **Revisión bibliográfica:**

- Se realizó una exploración exhaustiva de literatura académica y estudios previos sobre liderazgo centrado en la persona, cambio organizacional, inteligencia emocional y desempeño laboral.
- Se analizaron teorías relevantes de liderazgo y modelos de gestión empresarial aplicables a la realidad de Afore Coppel.

2. **Selección de la muestra:**

- Se definieron los criterios de inclusión y se eligió una muestra representativa de empleados del área comercial.
- Se garantizaron principios éticos como la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes.

3. **Recolección de datos:**

- Se llevaron a cabo grupos focales y entrevistas en un ambiente controlado para fomentar la confianza y la libre expresión de los participantes.
- Se aplicaron los cuestionarios de liderazgo y evaluación emocional en sesiones individuales o grupales según la disponibilidad de los empleados.
- Se tomaron notas de campo y se grabaron las sesiones (con autorización de los participantes) para facilitar el análisis posterior.

4. **Análisis de datos:**

- Se transcribieron las entrevistas y los grupos focales para identificar patrones, temas recurrentes y diferencias en las percepciones de los empleados.
- Se codificaron los datos cualitativos utilizando un enfoque de análisis temático, agrupando la información en categorías clave como estilos de liderazgo, impacto en el desempeño, satisfacción laboral y cultura organizacional.
- Se compararon los resultados de los cuestionarios de liderazgo y perfiles emocionales con los testimonios recogidos en las entrevistas.

5. **Interpretación de resultados:**

- Se analizaron las conexiones entre el liderazgo centrado en la persona y los cambios organizacionales observados en Afore Coppel.
- Se contrastaron los hallazgos con la literatura previa para validar las interpretaciones.
- Se elaboraron conclusiones y recomendaciones aplicables para mejorar la gestión del liderazgo dentro de la empresa.

Consideraciones Éticas

- **Consentimiento informado:** Todos los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y dieron su consentimiento para participar.
- **Confidencialidad:** Se garantizó el anonimato de los participantes y la seguridad de la información recopilada.
- **Transparencia:** Los datos fueron manejados con rigor metodológico y se evitó cualquier sesgo en la interpretación de los resultados.

Análisis de Datos

El análisis de datos en esta investigación se llevó a cabo mediante un enfoque cualitativo basado en la fenomenología. Se utilizaron técnicas de análisis temático y codificación de datos para identificar patrones, tendencias y significados emergentes a partir de la información recopilada en entrevistas, grupos focales y cuestionarios aplicados.

Resultados

Los resultados obtenidos reflejan las percepciones y experiencias de los empleados del área comercial de Afore Coppel en relación con el liderazgo centrado en la persona y su impacto en el cambio organizacional. Se destacan los siguientes hallazgos clave:

Evaluación Pre-Intervención

Antes de analizar los efectos del liderazgo centrado en la persona, se realizó un diagnóstico inicial para evaluar el estado del clima organizacional y la percepción del liderazgo dentro del área comercial.

- **Percepción del liderazgo actual:** La mayoría de los participantes describió un estilo de liderazgo predominantemente transaccional, con énfasis en el cumplimiento de objetivos y resultados, pero con poca atención al desarrollo humano y la motivación intrínseca.
- **Satisfacción laboral:** Se identificó una sensación de desmotivación en algunos empleados, derivada de la falta de reconocimiento y comunicación efectiva con los líderes.

- **Cultura organizacional:** Se observó una tendencia hacia una cultura enfocada en la productividad y los resultados, pero con oportunidades de mejora en aspectos como la empatía, la colaboración y el sentido de pertenencia.
- **Rotación de personal:** Se identificó que la alta rotación en el área comercial está influenciada por la falta de oportunidades de crecimiento y un liderazgo poco participativo.

Interpretación de los Resultados

El análisis de los datos recopilados permitió extraer las siguientes interpretaciones:

1. **Impacto del liderazgo en el desempeño y la motivación:**
 - Los participantes que identificaron líderes con un enfoque más centrado en la persona reportaron mayor satisfacción laboral y compromiso con la empresa.
 - Se observó que los líderes que aplicaban estrategias de comunicación efectiva y reconocimiento generaban un equipo de trabajo más cohesionado y productivo.
2. **Relación entre liderazgo y cambio organizacional:**
 - Los resultados sugieren que un liderazgo transformacional, basado en el desarrollo humano, facilita la adaptabilidad al cambio y mejora el clima organizacional.
 - Se identificó que los equipos con líderes más empáticos mostraban una mayor disposición a innovar y asumir nuevos retos dentro de la empresa.
3. **Estrategias efectivas de liderazgo:**
 - La aplicación de herramientas como la Rejilla Grid Gerencial y el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Goleman permitió identificar que los estilos de liderazgo democrático y afiliativo eran los más efectivos para mejorar la satisfacción y el desempeño del equipo.
 - Se observó que la inteligencia emocional del líder juega un papel crucial en la gestión del talento humano y en la reducción del estrés laboral.

Comparación con Otros Estudios

Los hallazgos de esta investigación se contrastaron con estudios previos sobre liderazgo y cambio organizacional:

- **Investigaciones previas han demostrado que el liderazgo transformacional y centrado en la persona genera mejores niveles**

de satisfacción y desempeño laboral. Esto coincide con los resultados obtenidos en Afore Coppel, donde se observó que los líderes con un enfoque humanista lograban mayor compromiso de su equipo (Bass, 1985; Goleman, 2011).

- **Estudios sobre inteligencia emocional han indicado que los líderes con mayor autoconocimiento y habilidades emocionales son más eficaces en la gestión de equipos.** En esta investigación, los participantes que evaluaron positivamente a sus líderes destacaron su capacidad para manejar conflictos y promover un ambiente de trabajo positivo (Bradberry & Greaves, 2014).
- **El impacto del liderazgo en la retención de talento ha sido ampliamente documentado.** En este estudio, se identificó que la falta de un liderazgo empático y motivador contribuía a la alta rotación de personal, lo cual concuerda con investigaciones que resaltan la importancia del liderazgo en la permanencia de los empleados en una organización (Northouse, 2016).

Limitaciones y Consideraciones Futuras

Si bien la investigación aportó información valiosa sobre el liderazgo en Afore Coppel, se identificaron algunas limitaciones:

- **Muestra limitada:** La investigación se centró en un número específico de empleados del área comercial, lo que podría no representar la totalidad de la organización. Para estudios futuros, se recomienda ampliar la muestra a diferentes departamentos.
- **Duración del estudio:** Dado que el estudio se llevó a cabo en un periodo determinado, no fue posible evaluar cambios a largo plazo. Se sugiere realizar un seguimiento continuo para medir la evolución del liderazgo y su impacto.
- **Factores externos:** Elementos como cambios en la economía, regulaciones gubernamentales y estrategias de la empresa pueden influir en la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral, lo que representa una variable externa no controlada en este estudio.

Conclusión

La presente investigación permitió analizar el impacto del liderazgo centrado en la persona como factor de cambio organizacional en el área comercial de Afore Coppel. A partir del análisis de datos, se evidenció que la forma en que los líderes gestionan sus equipos influye directamente en la satisfacción laboral, el desempeño organizacional y la capacidad de adaptación al cambio dentro de la empresa.

1. Liderazgo como Motor de Cambio

Uno de los hallazgos más relevantes es que el liderazgo con enfoque centrado en la persona no solo mejora el clima laboral, sino que también se convierte en un motor de transformación dentro de la organización. Se identificó que los líderes que promueven la confianza, la empatía y la comunicación efectiva generan un impacto positivo en la motivación de sus empleados, lo que a su vez se traduce en mayor productividad y compromiso con la empresa.

Se observó que los líderes que aplican estrategias de escucha activa y reconocimiento del talento logran mejorar la relación con sus equipos, fomentando un ambiente de colaboración y crecimiento profesional. En contraste, los estilos de liderazgo más autoritarios o enfocados únicamente en resultados mostraron una correlación con mayores niveles de estrés laboral, desmotivación y rotación de personal.

2. Impacto en la Retención y Motivación del Talento

Uno de los principales problemas identificados en Afore Coppel fue la alta rotación de personal en el área comercial. Los resultados sugieren que la falta de un liderazgo centrado en el desarrollo humano contribuye a esta problemática, ya que los empleados que no se sienten valorados ni escuchados tienden a buscar mejores oportunidades en otras empresas.

En este sentido, la investigación respalda la idea de que un liderazgo transformacional, basado en la confianza, el crecimiento profesional y la inteligencia emocional, es clave para reducir la rotación y mejorar la estabilidad laboral. Esto se alinea con estudios previos que demuestran que el compromiso de los empleados aumenta cuando sienten que sus líderes se preocupan genuinamente por su bienestar y desarrollo.

3. Desarrollo de un Modelo de Liderazgo Más Eficiente

A partir de los hallazgos, se recomienda que Afore Coppel implemente un modelo de liderazgo más eficiente, basado en los siguientes principios:

- **Enfoque en el desarrollo humano:** Priorizar el crecimiento personal y profesional de los empleados a través de programas de capacitación y mentoría.
- **Fortalecimiento de la comunicación:** Promover canales de comunicación abiertos y bidireccionales entre líderes y empleados para mejorar la confianza y el sentido de pertenencia.
- **Reconocimiento y motivación:** Implementar estrategias de reconocimiento para fortalecer el compromiso y la moral del equipo.

- **Gestión emocional del liderazgo:** Capacitar a los líderes en inteligencia emocional para mejorar su capacidad de manejar conflictos, tomar decisiones y generar un ambiente laboral positivo.

4. Desafíos y Oportunidades para el Futuro

Si bien esta investigación aporta un marco de referencia para el liderazgo en Afore Coppel, se identificaron varios desafíos que requieren atención:

- **Resistencia al cambio:** La implementación de un liderazgo centrado en la persona puede encontrar resistencia por parte de líderes con estilos más tradicionales. Se recomienda un proceso de sensibilización y formación para facilitar la transición.
- **Medición del impacto a largo plazo:** Es necesario desarrollar indicadores que permitan evaluar el impacto del cambio de liderazgo en la satisfacción laboral, la productividad y la retención de talento a lo largo del tiempo.
- **Adaptación a contextos cambiantes:** En un entorno financiero dinámico, la empresa debe estar preparada para ajustar su estrategia de liderazgo según las necesidades del mercado y de su fuerza laboral.

5. Reflexión Final

Los resultados de este estudio refuerzan la idea de que el liderazgo es un factor determinante en la dinámica organizacional y que su impacto va más allá del cumplimiento de objetivos financieros. Un liderazgo verdaderamente efectivo no solo impulsa el rendimiento, sino que también construye una cultura organizacional sólida basada en la confianza, el respeto y el crecimiento continuo.

Afore Coppel tiene la oportunidad de transformar su área comercial mediante la implementación de un liderazgo más humano e inclusivo. Si la empresa adopta estas estrategias, podrá mejorar significativamente la motivación, la retención de talento y su competitividad en el sector financiero.

En futuras investigaciones, se sugiere ampliar la muestra para evaluar cómo estas estrategias pueden aplicarse en otras áreas de la organización, así como realizar un seguimiento longitudinal para medir el impacto real del cambio de liderazgo en los resultados de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire Manual*. Mind Garden Inc.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press.
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2014). *Emotional Intelligence 2.0*. TalentSmart.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2005). *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. More Than Sound.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2011). *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard Business School Press.
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. HarperCollins Leadership.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). SAGE Publications.
- Travis, B. (2014). *The Emotional Intelligence Quick Book: Everything You Need to Know to Put Your EQ to Work*. Simon & Schuster.