

Revisión documental sobre las competencias de liderazgo y el rol que cumplen en
la gestión efectiva de equipos

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Mercadeo y Estrategia Comercial

Estudiante: Yesica Viviana Artunduaga Herrera.

Tutor: Mateo López Betancourt

Opción de Trabajo de Grado Seminario

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, quien ha sido mi guía, mi fuerza y mi refugio en cada etapa del camino. Sin Su presencia, sabiduría y propósito en mi vida, este logro no habría sido posible.

A mi madre, una verdadera líder en todo el sentido de la palabra. Gracias por enseñarme con tu ejemplo a ser valiente, fuerte, sensible y perseverante. Por hablarme con amor, con firmeza, con fe, y adaptarte a mi crecimiento con una sabiduría que solo una mujer de Dios posee. Eres mi mayor inspiración, y lo que soy hoy es fruto de tu entrega, tu oración y tu guía.

Y finalmente, me lo dedico a mí misma, por no rendirme a pesar de los desafíos, por seguir avanzando con convicción, y por creer en el poder de un liderazgo basado en la empatía, la inteligencia emocional y la escucha activa.

Agradecimientos

Agradezco sinceramente al docente que nos guió durante este seminario, por su dedicación, conocimientos compartidos y por motivarnos a reflexionar sobre el verdadero impacto del liderazgo en los equipos de trabajo.

De igual manera, quiero expresar mi gratitud a los buenos líderes que he tenido en el camino profesional, quienes con su ejemplo, empatía y liderazgo me han inspirado a seguir creciendo y a entender el verdadero valor de trabajar en equipo con propósito y compromiso.

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	4
Resumen.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda.....	6
Metodología de búsqueda de la información	6
Sustentación teórica de la pregunta.....	7
Conclusiones.	13
Referencias	14

Resumen

Este trabajo presenta un análisis documental y teórico donde las competencias sobre el liderazgo contribuyen a una gestión efectiva de los equipos de trabajo; sin dejar a un lado la inteligencia emocional y otros aspectos relevantes para conocer diferentes posiciones frente a las competencias de liderazgo para poder lograr los objetivos organizacionales de las empresas.

Después del estudio de todos los enfoques, uno de los modelos planteados, en este caso el de Bruce Tuckman fue considerado el mas acertado tanto por su claridad al describir las diferentes etapas que atraviesan los equipos al momento de hacer parte de algún proyecto o meta en común; este modelo facilita la comprensión del proceso evolución de los equipos. Este trabajo propone además un aporte propio al modelo considerado más relevante fomentando una comunicación más profunda y efectiva, además se introduce la cultura de aprendizaje compartido como parte de un elemento clave para poder llegar a fortalecer la madurez grupal y promover espacios de reflexión y de mejora continua.

Palabras clave:

Liderazgo, Trabajo en equipo, Gestión de equipo, Desarrollo organizacional

Pregunta orientadora de la búsqueda

¿Cuáles son las diferentes competencias de liderazgo que pueden contribuir a una gestión efectiva para el trabajo de equipos?

Metodología de búsqueda de la información

Para la elaboración de este trabajo, se realizó una revisión documental y literaria la cual esta centrada en la búsqueda de competencias de liderazgo y su rol en la gestión que pueda ser tomada como efectiva, la búsqueda de la información se hace a partir de la pregunta orientadora: ¿Cuáles son las diferentes competencias de liderazgo que pueden contribuir a una gestión efectiva para el trabajo de equipos?, partiendo de esta interrogante, se diseñó una estrategia para poder enfocar la búsqueda en documentos académicos relevantes.

La búsqueda se realiza en fuentes académicas confiables, principalmente en Google Académico y bibliotecas virtuales educativas como Scielo. El documento propuesto respalda la teoría poderosa es una prioridad y está disponible en público o a través de la base de datos de la organización para facilitar su consulta y análisis.

Las palabras clave utilizadas en el proceso se han seleccionado cuidadosamente para incluir conceptos básicos relacionados con el tema. Entre ellos: liderazgo, capacidad de liderazgo, gestión de grupos, trabajo en equipo, inteligencia emocional, organización, decisión y autodeterminación. Estas palabras clave le permiten encontrar información apropiada y apropiada sobre la entidad propuesta.

Finalmente, se han establecido algunos criterios de selección para garantizar la calidad y validez de las fuentes. Refiriéndose a los documentos publicados en los últimos diez años es la prioridad y las investigaciones se han excluido mediante el uso de

métodos cuantitativos o cualitativos, que consideran que el objetivo principal de este trabajo es recopilar, analizar y reflejar la teoría de parte de un consultor de documentos.

Sustentación teórica de la pregunta

Los líderes son una condición esencial en todas las organizaciones, especialmente aquellos que enfrentan un cambio y un entorno complejo. Según Vera Delzo (2022) nos menciona que el conocimiento y las prácticas de acuerdo con el liderazgo estratégico son básicos para la orientación efectiva de todos los procesos de desarrollo institucional estratégico. El autor enfatizó que los líderes deberían asumir su papel y desarrollar las principales habilidades que les permiten realizar sus funciones de manera efectiva. Por otro lado, incluso los planes más desarrollados eventualmente se convertirán en una "lista de buenos deseos" Según Vera Delzo (2022). Por lo tanto, el liderazgo no solo se convierte en una herramienta de gestión, sino también en un factor decisivo para garantizar el éxito de las organizaciones militares y civiles.

Caffaratti (2017) menciona que "toda organización militar depende de las capacidades de sus integrantes y de las condiciones de liderazgo de sus conductores" (p. 1). Señala que el liderazgo sigue siendo un factor crucial, incluso en una era donde la tecnología juega un papel importante, dado que "las guerras pueden ser peleadas con armas, pero son ganadas por los hombres" (Caffaratti, 2017, p. 1). Además, menciona que el liderazgo en operaciones significa que los líderes "deben tener la capacidad de tocar los corazones, influenciar las mentes y dirigir a sus subalternos" (Caffaratti, 2017, p. 1). Por lo tanto, el liderazgo va más allá de las habilidades técnicas, siendo un arte que implica influir, dirigir y motivar a los grupos.

En el área académica de Northuse (2013), esta es una visión indispensable del líder, lo que determina que es un proceso que incluye diferentes teorías y enfoques en el

contexto de la organización. El autor dijo que los líderes deben ser revisados desde muchos puntos de vista diferentes, como abordar las características, habilidades, estilo y teoría de casos (Northouse, 2013). Además, esto enfatiza la importancia de los métodos contemporáneos, como los líderes de servicios y los líderes de conversión reales, que indican que "la integración de las teorías tradicionales con las prácticas actuales hace de los líderes un campo de capacitación amplio y práctico" (Northouse, 2013). Esta visión confirma que el liderazgo no es estático, pero la competencia se adapta a los cambios sociales y organizados.

Finalmente, los tres autores están de acuerdo en que un liderazgo eficaz se fundamenta tanto en el crecimiento personal como en la comprensión del entorno. Según Vera Delzo (2022), un líder estratégico debe "cultivar cualidades como carácter, presencia e intelecto", mientras que Caffaratti (2017) enfatiza la importancia de la ética, la visión práctica y la fuerza de carácter como elementos esenciales. Por su parte, Northouse (2013) subraya que la autoconciencia y la ética son habilidades clave en cualquier líder. De esta manera, el liderazgo moderno requiere una combinación de habilidades cognitivas, emocionales y sociales que se adapten a la realidad de cada organización para generar un impacto positivo y duradero.

El aspecto principal de las habilidades de liderazgo es el desarrollo de la inteligencia emocional, que se entiende como la capacidad de identificar, administrar y usar las emociones de manera efectiva para sus propios intereses y grupos. Fernández Rodríguez (2013) enfatizó que "la inteligencia emocional ha mostrado un llamado a la educación", centrándose en enseñar a las personas a administrar las emociones y desarrollar habilidades sociales para mejorar su adaptabilidad al medio ambiente. El autor enfatiza que esta forma inteligente nos permite equilibrar nuestras mentes y emociones, lo cual es muy importante para tomar decisiones y resolver conflictos. Además, indica que la inteligencia emocional no solo promueve a los individuos, sino que también mejora la supervivencia, la simpatía y la cooperación en los grupos de trabajo, los aspectos básicos del liderazgo de manera efectiva en grupos de personas. De esta manera,

la inteligencia emocional se convierte en un elemento indispensable para los líderes actuales que pueden manejar sus emociones y emociones para lograr los objetivos de la organización.

Además de la inteligencia emocional, una comunicación clara es fundamental en la dirección y el trabajo en grupo. Petrone (2021) menciona que “la comunicación es un proceso por el cual enviamos y recibimos información, ideas, opiniones y actitudes para alcanzar entendimiento y acción” (p. 188), lo que la convierte en un aspecto esencial para la convivencia y el trabajo en conjunto. Este autor señala que la comunicación efectiva no solo trata de transmitir información, sino también de que el receptor la comprenda bien, ajustando el mensaje según el contexto y las necesidades de quien lo escucha. Igualmente, indica que la comunicación eficaz no se limita al habla, sino que también incluye la comunicación no verbal y la comunicación asertiva, que mejoran las relaciones entre personas y la colaboración en los equipos. De esta manera, un líder que posee habilidades en comunicación crea un entorno de confianza, facilita la solución de problemas y mejora el desempeño organizacional.

La toma de decisiones es otro eje central de liderazgo efectivo en las organizaciones porque está estrechamente relacionada con la racionalidad limitada y los procedimientos administrativos diarios. Simon, citado por Estrada Gallego (2007) señala que "las decisiones de la compañía no se toman en el vacío, sino de condiciones específicas que requieren esto". Este autor explicó que el proceso de tomar decisiones no es lineal o completamente razonable, sino basado en la racionalidad práctica cuando los líderes buscan opciones adecuadas, en lugar de óptimas. Según Simon, tomando decisiones desarrolladas en tres etapas básicas: primero, determine el problema o la necesidad; Segundo, cree y analice opciones; Y finalmente, la elección de la elección más adecuada (Estrada Gallego, 2007). Esta visión se da cuenta de que las organizaciones están sumergidas en un contexto complicado, en el que las decisiones deben ajustarse de acuerdo con las restricciones de información, tiempo y recursos, identificar las

prioridades de las decisiones prácticas que reaccionan a fines colectivos y no solo maximizar a las personas.

Ahora, una vez revisados ciertos conceptos relevantes en a la hora de tomar decisiones, la empatía y las habilidades sociales son de importancia básica para mejorar la relación entre individuos y líderes de manera efectiva. Según Goleman (2003), "de todas las competencias, Empatía tiene la importancia básica de comprender y evaluar las emociones de los demás". es la base de las habilidades sociales. La empatía permite a los líderes comprender las emociones y necesidades de sus empleados, desarrollarlas, servir directamente, apreciar la diversidad y la comprensión del entorno político de la organización. Por su parte, las habilidades sociales, como el impacto, la comunicación efectiva, la gestión de conflictos, la comunicación y la creación de cooperación, muy importantes para crear una red de apoyo y recursos para estimular la cooperación. Goleman (2003) enfatizó que "la cooperación y la cooperación son necesarias para promover la cooperación y el clima amistoso, los planes de intercambio, la información y los recursos". Estas capacidades contribuyen a la consistencia del grupo, reducen los conflictos y mejoran los resultados colectivos, son la clave del liderazgo inteligente y emocional.

Los trabajos realizados en equipo han sido ampliamente analizados y mejorados ampliamente por las contribuciones de diferentes teóricos, como Bruce Tuckman, quien propuso un modelo para el desarrollo de dispositivos clásicos, incluyendo capacitación, conflicto, normal, efectivo y luego disuelto (Tuckman, 1965). Según Según Castaño Cortés y Enríquez Giraldo (2024), " el modelo de Tuckman se usa ampliamente para comprender cómo se desarrollaron los grupos en las organizaciones". permitiendo a las empresas crear condiciones para la cooperación y aumentar el rendimiento. Además, los autores enfatizan que las organizaciones existentes, como Google, Apple, Amazon y Spotify, introducen métodos como comunicación efectiva, definiciones claras de roles, confianza y mutuo, necesarias para lograr dispositivos de alto rendimiento. Estos comandos se caracterizan por objetivos comunes, diferentes habilidades, comunicación

abierta, confianza, responsabilidad general y tendencias de cooperación notables. Por lo tanto, el espíritu de equipo no solo aumenta el rendimiento y la innovación, sino que también aumenta la participación de la organización y la consistencia del grupo.

Entre las diferentes teorías que se consideran líderes y espíritu de equipo, creo que el modelo Bruce Tuckman es la teoría que mejor se adapta a la realidad actual de los grupos de trabajo en las organizaciones. Su enfoque, basado en etapas de entrenamiento, conflictos, normalización, rendimiento y soluciones, proporciona una visión realista y dinámica del desarrollo del grupo. Este modelo no solo describe las etapas que pasan los comandos, sino que también proporciona herramientas de liderazgo para administrar cada etapa. Tuckman nos permite comprender que el trabajo en equipo no es tranquilo y el proceso de madurez, en el que el papel del líder es la clave para facilitar el párrafo entre las etapas y lograr la estabilidad necesaria para lograr objetivos.

Al momento de analizar las competencias que contribuyen al liderazgo que a su vez contribuye a la gestión efectiva del equipo, el modelo Tuckman es especialmente valioso porque combina la motivación del grupo con la preservación del líder. El reconocimiento del líder, en el que su grupo trabaja con corrección y funciona correctamente, es una habilidad importante, en mi opinión, resumiendo muchas habilidades mencionadas por otros autores. Aspectos como la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la motivación están naturalmente integrados con este modelo, porque cada etapa requiere que los líderes usen esas habilidades para superar los problemas en cualquier momento. Esto hace que el modelo de Tuckman sea una herramienta indispensable para el liderazgo actual.

Desde mi posición, me uno a la visión de Bruce Tuckman, porque creo que su enfoque proporciona una guía clara y adaptable para los mejores equipos en cualquier contexto, especialmente en el entorno cambiante actual. Sin embargo, ofreceré un elemento adicional que considero importante: la adaptación emocional del líder en la etapa de cada equipo. Aunque Tuckman resolvió las etapas de desarrollo del grupo, es

importante que el líder, además de reconocer la etapa, también desarrolle la capacidad de ajustar su propio estado emocional y personal. Esto significa que el trabajo es consciente en el campo de la empatía, el auto-control y la gestión de las emociones, las capacidades para fortalecer las capacidades del líder para crear confianza y estabilidad en todas las etapas del equipo.

Por lo tanto, mi contribución adicional al modelo Tuckman es enfatizar la importancia de la integración de la inteligencia emocional como una competencia horizontal en todo el ciclo. Creo que la gestión del grupo efectiva no solo depende del conocimiento técnico o la estrategia de trabajo, sino que también depende de la sensibilidad del líder para acompañar a su personal. Por lo tanto, la capacidad de adaptarse a las emociones se convierte en una gran capacidad que permite a los líderes comprender mejor las necesidades personales y colectivas, facilitar el proceso de transporte entre las etapas del dispositivo y aumentar la eficiencia del grupo de manera estable y humana.

Desde mi punto de vista, además de la adaptación emocional, creemos que debemos tener en cuenta la competencia, lo que definimos es "positivo escuchar estratégico". Esto está más allá del alcance de una simple escucha de ideas o sugerencias; Esta es una escucha intencional cuando el líder y los miembros del grupo analizan activamente lo que dicen, encuentran oportunidades, necesidades involuntarias y conflictos futuros posibles. Esta habilidad se usa en todas las etapas del modelo Tuckman para predecir dificultades y crear soluciones para luchar contra los problemas. Gracias a la escucha estratégica positiva, el líder puede administrar el grupo con mayor precisión, creando un entorno en el que todos los participantes se sienten realmente valiosos, escuchan y participan en los objetivos grupales.

Conclusiones.

Como resultado del análisis de documentos, se encuentra que el liderazgo efectivo en las instrucciones de trabajo no solo depende de las habilidades o la experiencia técnica, sino también de una colección de capacidades emocionales, sociales y adaptativas que permite a los líderes de gestión de grupos en diferentes etapas de desarrollo. El modelo Bruce Tuckman se consolida como una herramienta principal para comprender y administrar el ciclo de comando natural, proporcionando al líder una estructura clara para facilitar la conversión entre capacitación, conflictos, normalización, eficiencia y disolución. Además, se enfatiza que el liderazgo contemporáneo requiere una visión indispensable en la que la comunicación, la compasión, la resolución de conflictos y la flexibilidad son los pilares básicos de la creación de logros, la unidad y los logros centrados en los logros.

Además, este trabajo muestra la capacidad de adaptar las emociones del líder, la escucha positiva y la cultura de entrenamiento en general se incluirán como las habilidades más importantes en la gestión de equipos. Estas habilidades permiten a los líderes no solo reconocer las necesidades y emociones de los miembros del grupo, sino también predecir situaciones conflictivas, contribuir al entorno confiable y fortalecer la madurez del grupo. Por lo tanto, se encuentra que la combinación de teorías de grupos clásicos e incluye estas competencias emocionales contribuyen en gran medida a una gestión más efectiva, más sostenible y sostenible, que puede lograr resultados positivos tanto en el campo de la organización como en el desarrollo personal de cada miembro del grupo.

Referencias

Castaño Cortés, N., & Enríquez Giraldo, S. N. (2024). Técnicas para implementar el trabajo en equipo en las empresas. *Universidad Libre, Seccional Pereira*.
<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/30544>

Caffaratti, P. S. (2017). Competencias esenciales del liderazgo a nivel operacional [Trabajo final integrador, Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto]. CEFADigital. <https://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1156>

Estrada Gallego, F. (2007). Herbert A. Simon y la economía organizacional. *Cuadernos de Economía*, 26(46), 169-199.
https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-47722007000100007&script=sci_arttext

Fernández Rodríguez, M. (2013). La inteligencia emocional. *Revista de Claseshistoria*, (377), 1-12. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5173632.pdf>

Goleman, D. (2003). *Inteligencia emocional en la práctica* [Resumen ejecutivo]. Resumido.com. <https://www.resumido.com/es/libro.php?cod=230>

Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice* (6th ed.). Sage Publications.

Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188-192.
<https://doi.org/10.30944/20117582.878>

Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399.
http://www.communicationcache.com/uploads/1/0/8/8/10887248/developmental_sequence_in_small_groups_-_reprint.pdf

Vera Delzo, P. E. (2022). Liderazgo estratégico en el Ejército: Roles y competencias esenciales. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1), 79–94.
<https://revistas.ceep.mil.pe/index.php/seguridad-y-poder-terrestre/article/view/8>