

VISIÓN CORPORATIVA: UN ENFOQUE DESDE EL LIDERAZGO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA PAÍSES EN DESARROLLO DE LOS ÚLTIMOS OCHO AÑOS

CORPORATE VISION: A FOCUS ON LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE FOR DEVELOPING COUNTRIES OVER THE LAST EIGHT YEARS

Arias Jiménez Leslie Pollette

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Departamento de CEAC
Av. General Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador
lparias1@espe.edu.ec
Quito - Ecuador

Castro Valencia María José

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Departamento de CEAC
Av. General Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador
mjcastro7@espe.edu.ec
Quito - Ecuador

Estrella Nazate Katerin Valeria

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Departamento de CEAC
Av. General Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador
kvestrella@espe.edu.ec
Quito - Ecuador

Medina Ubidia María José

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Departamento de CEAC
Av. General Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador
mjmedina2@espe.edu.ec
Quito - Ecuador

Pardo Montaquiza Ronny Joseph

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Departamento de CEAC
Av. General Rumiñahui s/n Sangolquí – Ecuador
rjpardo@espe.edu.ec
Quito - Ecuador

RESUMEN

La presente investigación busca presentar y explicar los elementos apropiados para la construcción de una visión corporativa, misma que servirá para alcanzar óptimos niveles de diferenciación y posicionamiento en los negocios estratégicos de los países en vías de desarrollo. Para este fin, se realizó una revisión documental comprendida entre los años 2010 al 2018 que contempló artículos científicos relacionados al tema de investigación publicados en base de datos digitales, mediante la cual se identificó congruencias que muestran el reforzamiento de la cultura organizacional a través de la difusión de una visión integradora, fundamentada a la situación real de la compañía y alcance de los ideales empresariales; éstos proporcionarán una fuerte diferenciación en relación a la competencia, así como en las prácticas de liderazgo dentro de la entidad. Se concluyó que una visión corporativa bien estructurada aporta identidad a la organización, fortalece la cultura organizacional y genera liderazgo empresarial respecto al giro del negocio y la dirección del mercado en que funciona.

Palabras clave: Visión corporativa, cultura organizacional, liderazgo, desarrollo organizacional

ABSTRACT

This research focuses on presenting and explaining the appropriate elements for the construction of a corporate vision, which will serve to achieve optimal levels of differentiation and positioning in the strategic businesses of developing countries. For this purpose, a documentary review was carried out between the years 2010 to 2018 that included scientific articles related to the research topic published in digital databases. Through which we identified congruences that show the reinforcement of the organizational culture through the dissemination of an integrating vision; based on the real situation of the company and the reach of business ideals. These will provide a strong differentiation in relation to the competition, as well as in leadership practices within the entity. It was concluded that a well-structured corporate vision provides identity to the organization, strengthens the organizational culture and generates business leadership with respect to the business direction and the direction of the market in which it operates.

Keywords: Corporate vision, organizational culture, leadership, organizational development

1 METODOLOGÍA

Para el desarrollo del artículo se efectuó una revisión documental de trabajos de investigación de varios autores del periodo 2010 - 2018, los cuales abordan temas concernientes a los criterios de búsqueda. Las bases de datos escogidas fueron: Scopus, Emerald Insight y JSTOR, utilizando las siguientes categorías de búsqueda: visión corporativa, liderazgo, cultura organizacional y desarrollo organizacional; mismos que se relacionan con el tema principal de la investigación.

A continuación, se realizó un análisis basado en una lectura comprensiva de los artículos de mayor relevancia para investigar el tema seleccionado que permitió profundizar cada uno de los subtemas tratados en este trabajo.

2. INTRODUCCIÓN

En los últimos ocho años, las empresas constituidas en países en vías de desarrollo que alcanzaron altos niveles de progreso y se convirtieron en fuertes competidores de mercados nacionales e internacionales, revelan un patrón constante en su evolución: en conjunto presentan culturas organizacionales más consistentes que al inicio de sus operaciones, además de establecer estrategias defensivas y aprovechar las oportunidades de los factores cambiantes del entorno; se respaldan y estructuran de acuerdo a lo dispuesto en su misión y visión corporativa.

Considerando que la misión se enfoca en describir el giro del negocio y comprende un conjunto de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos a corto plazo y, que la visión se basa en la misión intentando generar un sentimiento de compromiso en todos los miembros de la organización mediante la construcción de expectativas en el tiempo, es fundamental que su composición integre elementos relacionados con el liderazgo, a fin de determinar los medios y la dirección organizacional que permitan lograr metas específicas, la responsabilidad social, para armonizar aspectos inherentes al cuidado del ecosistema, la seguridad de la comunidad así como el desarrollo empresarial; la unificación de los esfuerzos en la fase de planificación estratégica, integrará nuevas actividades económicas, diferentes a las acostumbradas, generando mayores beneficios e innovación para la compañía.

3. MARCO TEÓRICO

Existen elementos implícitos y explícitos que permiten construir la visión corporativa, mismos que reflejan lo que la empresa quiere y espera convertirse en un futuro a medida que cumple sus actividades u operaciones, direccionando a la gerencia en la toma de decisiones sobre las estrategias que deben desarrollar para alcanzar lo planteado y a proporcionar un apoyo integral sobre estas decisiones. Es importante que al definirla, la alta dirección verifique que sea amplia y

detallada, así como positiva y alentadora y que de acuerdo al tiempo establecido, se puedan analizar qué logros se consiguieron y qué aspectos se deben mejorar y potencializar a futuro.

Como complemento a la identidad corporativa, se afirma que: "Los líderes necesitan formular una visión inspiradora y comunicarla de manera efectiva a través de múltiples canales para crear un sentido de preparación para el cambio" (Haque, TitiAmayah, & Liu, 2016, pág. 19).

La visión es considerada como una percepción empresarial que revela y señala nuevas metas que van más allá de lo que se está realizando; es también una herramienta de empoderamiento que hace que las personas sean proactivas y al ser creada por el equipo de gestión sirve como base para definir tareas concretas de naturaleza estratégica (Holstius & Pentti, 1999, pág. 356).

Su redacción debe ser lo más corta y precisa posible, con aspiraciones en forma de deseo, inspiradora y proyectada hacia un desafío atractivo y motivador que se convierta en realidad. Es así que "la visión correctamente formulada y ampliamente compartida ejerce un potente efecto tractor en todos los elementos de la organización, que ven claramente hacia dónde se proyecta esta" (Rodríguez & Peiró, 2012, pág. 752); al promulgarla facilita el comportamiento corporativo y anima a la difusión de conocimientos entre empleados, para lograr por medio de este último proceso, el cumplimiento de los objetivos generales (Peltokorpi & Yamao, 2017, pág. 408).

Por más que los directivos establezcan una visión bien enmarcada hacia el futuro, esta será inútil sin una ejecución efectiva, es decir, no puede permanecer como un simple escrito dentro de la organización, sino debe surgir como una realidad latente en las actividades diarias que los miembros de la organización ejecutan, de forma constante y persistente, para enfrentarse rápidamente a las condiciones cambiantes (Rao, Kumar, & Aithal, 2015, pág. 3).

Es importante también tomar en cuenta índices financieros al momento de crear la visión, pues es a través de estos es posible generar nuevas soluciones y una mejor manera de definirla "cambiando los paradigmas estratégicos tradicionales de la utilización de indicadores financieros como medidas reactivas, a indicadores financieros como proactivos o predictores de éxito para la eficacia organizativa impulsada por la visión, será un gran cambio de paradigma" (McGivern & Tvorik, 1998, pág. 242) permitiendo que las organizaciones alcancen una visión de alto rendimiento.

El verdadero éxito de una organización visionaria no radica en generar utilidades o rentabilidad a largo plazo, sino en estar "impulsada por una poderosa ideología central interna, que comprenda valores centrales y un sentido de propósito que vaya más allá de simplemente ganar dinero" (Morden, 1997, pág. 672).

Una visión formulada con los parámetros mencionados apoya al desarrollo de los demás elementos de la organización; por ejemplo, al observar el rendimiento y la situación actual de la empresa a través de sus habilidades, competencias y recursos básicos se puede contrastar con la situación que se espera alcanzar (visión); así se logrará encontrar las diferencias entre ambas y esto

permitirá definir los nuevos objetivos de la empresa. Posteriormente, se definen las tareas de desarrollo, las cuales serán priorizadas y los siguientes pasos se elegirán de manera estratégica. La Figura 1 demuestra lo mencionado gráficamente (Holstius & Pentti, 1999, pág. 358).

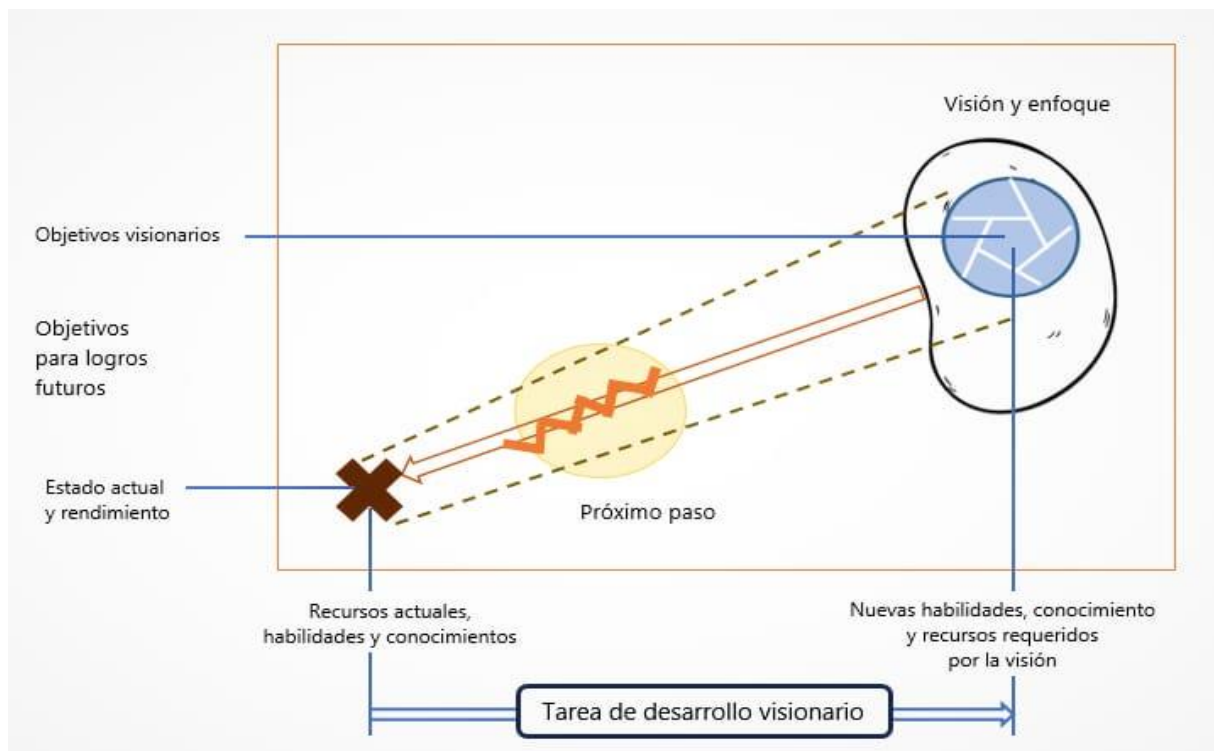


Figura 1. Importancia de la visión en el desarrollo de las operaciones en una empresa
Fuente. Adaptado de "Visionary Management", Holstius & Pentti, 2009. *Foresight*, pág. 358.

3.1 Responsabilidad social empresarial RSE

Actualmente la visión corporativa desde el enfoque de la cultura organizacional abarca a la responsabilidad social por el compromiso existente con la sociedad y el medio ambiente, a causa de la sensibilidad que se ha formado en las organizaciones, con respecto a los problemas sociales y expectativas de mejora de la calidad de vida de las personas. La visión guía la elaboración e implementación de programas o medidas de Responsabilidad Social Empresarial, dando importancia a la divulgación de la misma en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, con la finalidad de incentivar la integración de los miembros y la participación positiva en todas las estrategias y actuaciones que definan los directivos en beneficio de la sociedad y el ecosistema.

La responsabilidad social debe enfocarse como una forma idónea de actuar o realizar sus actividades de negocio sin necesidad de comprometer el bienestar de los demás, enfocándose en alcanzar un cambio verosímil; donde su estructura se derive de una visión compartida, que a más de generar esperanza e inspirar a nuevas oportunidades (Boyatzis, 2012, pág. 26), motive a incrementar

los beneficios a favor de la comunidad, como resultado de las operaciones organizacionales; por eso, los principios corporativos promueven la práctica de valores explícitos (cultura organizacional) profesados en la ética y moral, en decisiones y acciones, que facilita la elaboración de planes de acción estratégicos para la implementación de la RSE (Rivera Rodríguez & Malaver Rojas, 2011, pág. 16).

La visión conjuntamente con la misión, tienen el objetivo principal de orientar la sostenibilidad y responsabilidad, en vista de que los principios y políticas además de estar relacionadas entre sí, forman parte del compromiso y guía para la implementación de la RSE. Es importante considerar ciertos aspectos que contribuyen al éxito de una entidad, tales son: sensibilidad del entorno organizacional, y que todos los miembros tengan en claro los valores y la implementación del liderazgo (Werre, 2003, pág. 1).

La actitud y comportamiento de los miembros de una organización se ven influidos por el entorno a nivel interno como externo; pero si la empresa elabora una visión efectiva simultánea a los valores corporativos, que le permita adaptarse a los cambios constantes existentes en el mismo, proporcionaría una reacción apropiada para responder dichos factores e inspiraría a que los miembros sean mejores en el desarrollo de sus responsabilidades o tareas asignadas (Guasch, junio 2006, pág. 19; 31; 40). Se crearía una cultura organizacional flexible, capaz de utilizar a su favor los cambios formales previstos dentro del ambiente en que se desenvuelve la organización, como son: las estrategias de mejoramiento y desarrollo (Sandoval, 2012, pág. 167).

Según Cramer, la experiencia de cada miembro le permite estructurar su propio concepto de Responsabilidad Social; Sin embargo, a nivel general para la elaboración de un enfoque relacionado a la RSE se debe considerar (2006, pág. 12):

- Las expectativas y demandas de los interesados.
- La visión y misión se relacione con la Responsabilidad Social, además de contar con un código de conducta a favor de este último.
- Formular estrategias a largo plazo a favor de la Responsabilidad Social, para desarrollar un plan de acción.
- Monitoreo y supervisión al sistema.
- Proceso enraizado con la calidad y gestión de la organización.
- Comunicación interna y externa.

3.2 Liderazgo y su influencia en la creación de una visión

El liderazgo es una concepción que implica el desarrollo de una visión bien definida e impartida a los demás, para mantener una misma dirección en la consecución de objetivos. Así, todos simultáneamente lograrán avanzar hacia una meta en común, donde exista un claro sentido de pertenencia, que inspire y motive a la persecución de ideales e inclusión en nuevos mercados para garantizar grandes oportunidades y, por ende, el crecimiento de los países en vías de desarrollo (Gómez Nieto & Martínez Domínguez,, 2015, pág. 3).

Ser líder en sustentabilidad es minimizar nuestra huella y maximizar la contribución positiva a la sociedad, a la vez que fortalecemos nuestra competitividad a largo plazo, haciendo que el mundo sea un mejor lugar para vivir, todos nosotros y las generaciones por venir (Pizzolante Negrón, 2009, pág. 249).

La concordancia entre gestión y liderazgo es un tema que numerosos autores han dedicado tiempo para investigarlo, siendo implementado a la par con el Modelo de John Kotter de gestión del cambio, manifestando varios pasos para gestionar un cambio organizacional conjuntamente con una visión de liderazgo. De este modo, "aplicando el modelo de John Kotter en función del liderazgo y la gestión, se encontró que, las actividades con óptimos resultados son aquellas englobadas en el liderazgo, seguido de la importancia de objetivos comunicativos y la actividad motivadora e inspiradora" (Karaszewski, 2010, pág. 4).

Cuando hay una visión clara que se comunica; cuando los objetivos y la misión son explícitos; y cuando el líder puede comunicarse y transmitirlo, entonces las iniciativas tienen un objetivo común: emergen en un orden determinado, influido por los procesos racionales y planificados (Rosalia Aldraci Barbosa, 2011, pág. 5).

Una organización que desea crecimiento y desarrollo, debe necesariamente contar con un liderazgo que consolide todas sus acciones y los impulse hacia el futuro sin temor de fracasar, de ahí que, las grandes organizaciones serán aquellas que han pasado por un sinfín de caídas, pero han surgido nuevas oportunidades que los motivan a levantarse y a encontrar una nueva visión. Un líder tendrá "la capacidad colectiva basada en el espíritu de equipo y la toma conjunta de decisiones para desarrollar actividades empresariales y establecer alianzas entre empresas". (Mário Franco & Heiko Haase, 2013, pág. 13).

Para que el liderazgo se consolide con el proceso de creación de una visión, es indispensable contar con un equipo empresarial decidido y enmarcado dentro de la misma meta proyectada a futuro. Si bien, el líder será quien dirija todos los esfuerzos y ejerza un trabajo colaborativo, debe contar con personas motivadas por un mismo propósito, relacionado al logro de la visión corporativa. En este contexto, un líder necesitará poseer un alto grado de influencia personal, cargada de carisma y motivación, sin embargo, existirán líderes con altos niveles competitivos y con la suficiente inteligencia, trabajo duro y disciplina, pero sobre todo compromiso" (Seema Arif y Maryam Ilyas, 2011, pág. 6).

El liderazgo es visto como un elemento clave para cualquier organización, y las organizaciones excelentes característicamente tienen un buen liderazgo con la capacidad de dar forma a la visión organizacional futura, definir una hoja de ruta estratégica y luego guiar a los miembros de la organización hacia esta visión (Shaker A. Aladwan & Paul Forrester , 2016, pág. 6).

“La personalidad efectiva del líder y la satisfacción laboral de los empleados son dos factores que se han considerado fundamentales para el éxito de la organización” (Mary Agnes Wambui Kiarie, Loice C. Maru et al., 2017, pág. 3). Como se ha mencionado, no sólo el líder es quien guiará a toda la organización al éxito, sino también, todos los empleados que en ella laboran, logrando conseguir mayores niveles de crecimiento y desarrollo dentro del mercado competitivo internacional.

En los últimos años, el incremento de la competitividad a escalas internacionales, influye en las organizaciones de forma radical, sobre todo en aquellas que no poseen fuertes vínculos de liderazgo empresarial, ni comparten una visión encaminada hacia la incursión en nuevos mercados. De ahí nace el concepto de teoría institucional, la cual “supone que toda organización se encuentra formada mediante un sistema abierto, en donde se recalca la importancia de dicha organización con relación a su entorno, y aún más, con la capacidad de influencia del liderazgo en la visión corporativa” (Almog-Bareket, 2012, pág. 3). Así, los países en vías de desarrollo necesitan de un líder que genere influencia y promueva cambios significativos, para mejorar los niveles de competencia tanto a nivel nacional como internacional.

Para alcanzar un alto nivel de liderazgo empresarial, es imprescindible implementar estrategias organizacionales que contemplen implícitamente elementos corporativos tales como: principios organizacionales, misión, políticas y objetivos organizacionales para enfocarlos en conseguir una diferenciación o generar un cambio trascendental que aisle a la competencia. La visión de la empresa se relaciona directamente con los objetivos organizacionales; si ésta se encuentra bien definida comprometerá a todo el personal cumplir con sus responsabilidades y se desempeñen de forma eficiente y eficaz. A partir de una visión bien direccionada al futuro, el personal puede surgir dentro de la empresa y mejorar sus habilidades y destrezas, por consiguiente, la organización es más eficiente en sus procesos y permite el desarrollo de la misma.

3.3 Desarrollo organizacional ligado a la visión corporativa

El éxito de una empresa nace con una visión clara y objetiva, reflejada en la gerencia, ejecutivos, personal, proveedores, clientes y la comunidad en general. Nelimo et al., menciona que “el papel de los ejecutivos es establecer un objetivo más amplio para la organización, comprender el valor creado por lo que estaba haciendo la empresa y ofrecer una dirección proporcionando ejemplos e inspirando a las personas” (2015, pág. 6).

La planificación estratégica tiene un papel fundamental en el crecimiento de las empresas, especialmente en los países en vías de desarrollo, debido a la correcta vinculación de elementos como: la misión, sobretodo la visión y objetivos de la organización. Además su presencia en todas las áreas a través de las actividades que permiten alcanzar altos niveles de productividad e incluso conseguir, a largo plazo, la expansión internacional. Sin embargo, la incongruencia entre estos son resultados del entorno cambiante provocando su estancamiento hasta el punto de no reflejar su realidad empresarial actual (López & Ortega, 2016, pág. 276).

Las empresas emplean visiones similares a las que se encuentran en el mercado y estén relacionadas al giro de su negocio y por ello fracasan. Por esta razón, la finalidad de la visión es crear un propósito que perdure en el tiempo y permita la integración de todo el personal involucrado, para que exista un pleno desarrollo en sus actividades; Kantabutra & Avery expresan que “liderazgo visionario o liderazgo con visión como núcleo componente es la respuesta” (2010, pág. 2), por lo tanto se debe considerar ciertas características que permitan una visión efectiva.

“La visión requiere una competencia técnica superior (experiencia o sabiduría) y/o coeficiente intelectual (CI) y no debe confundirse con valores, emociones y sentimientos”. (Khatri, Templer, & Budhwar, 2012, pág. 4). Claramente, la tecnificación de una adecuada visión debe elaborarse por un experto, con gran intelecto respaldado en su desempeño laboral. Cabe resaltar, no es tan simple llevar a cabo una visión, pues el líder debe determinar procesos que permitan cumplir con lo planificado. Por eso, tanto la misión como la visión “deben incluirse en el sitio web corporativo y son accesibles a todas partes” (Ingenhoff & Fuhrer, 2010, pág. 2), por dicho motivo deben divulgarse en la empresa para definir su direccionamiento.

“El carisma como la visión motivan e inspiran a los subordinados a desempeñarse en un nivel superior” (Khatri, Templer, & Budhwar, 2012, pág. 5), es un aspecto importante, debido a que influye en la identidad empresarial: “Una forma posible de describir una empresa es mediante el uso de atributos de personalidad y carácter” (Ingenhoff & Fuhrer, 2010, pág. 3), ambos permiten el crecimiento de la organización y de su personal e indirectamente aportan al desarrollo del país asentado.

La visión corporativa pretende desde un enfoque basado en el liderazgo, definir claramente las líneas de actuación y la trayectoria que permita obtener altos niveles de desarrollo empresarial. Se vuelve imprescindible determinar el alcance de los esfuerzos conjuntos de la organización, con el objetivo de cumplir su meta principal; misma que, mantendrá un carácter temporal y flexible permitiendo su modificación en función de las oportunidades y amenazas directas que se presenten en el entorno, para aprovechar los medios o implementar tácticas de defensa que aseguren un óptimo crecimiento.

Toda medida a practicarse en la organización, debe basarse en los principios que residen en la cultura organizacional e incluso sobre los cambios externos e internos que deben maniobrase en protección de la estructura empresarial, sin perder el sentido de dirección y trabajo acorde a las metas proyectadas. Al mismo tiempo, se requiere integrar factores que influyan en las decisiones de los consumidores, clientes habituales o potenciales, para que contribuyan al crecimiento empresarial de los países en vías de desarrollo; donde los negocios que optaron por enmarcarse en una visión conformada por todos los factores descritos, alcanzaron en su mayoría la expansión internacional en los últimos ocho años.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A las empresas de países en vías de desarrollo les resulta difícil definir y difundir su visión corporativa, por tanto, es necesario que los directivos analicen y proyecten su ambiente o entorno futuro para centrarse en una solución tangible y medible, acoplada a los principios corporativos que rigen a la organización.

La importancia de una gestión visionaria dentro de las empresas, radica en las características que esta conlleva como: ser proactiva, predecible y creada bajo las perspectivas de los directivos. Quienes implementan una gestión visionaria, enfocan sus esfuerzos hacia la creación de nuevas áreas de negocios, capacidades individuales y organizacionales, a la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades; además de facilitar la redacción de una visión clara que renueve las estrategias y logre un posicionamiento en nuevos mercados.

Este tipo de gestión es poco común en las empresas de países en desarrollo, puesto que en la mayoría de casos se establece una visión medible pero desalineada a proyecciones relacionadas a la evolución de la industria. Por esta razón, gran parte de las empresas no visualizan ni crean un futuro enfocado a nuevos mercados a nivel nacional o internacional. Siendo así que, el tiempo que se establece para alcanzar una visión corporativa varía en cada caso, ya que depende de los cambios del entorno y la capacidad de respuesta de la organización.

En los últimos ocho años, el mundo empresarial ha evolucionado a causa de la globalización, los avances tecnológicos, el desarrollo económico, político y de integración social en cada país. Los gerentes deben considerar que dichos cambios ofrecen circunstancias de desarrollo u obstáculo, pero al definir claramente su visión, se podrá aprovechar las nuevas oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas, puesto que en un mundo predecible no habría necesidad de una gestión visionaria. En efecto, la visión es la base fundamental para que las organizaciones alcancen el éxito empresarial, así el desarrollo de una visión manifiesta la ambición de las mismas en cuanto a su futuro, aspecto que aún les falta por potencializar a las empresas de países en desarrollo.

La visión contribuye al desarrollo y alcance de todo lo propuesto, con un líder quien guiará el accionar de las actividades estratégicas, métodos y planes. Por esta razón, la gestión empresarial debe respaldarse en la práctica de valores, la ética, la moral y los principios corporativos, establecidos previamente en la empresa; mismos que, se van adaptando a las circunstancias del entorno externo e interno cambiante e influyen en el comportamiento y conducta de los miembros; ambos relacionados con la Responsabilidad Social y esta a su vez con la cultura organizacional.

El tema de la Responsabilidad Social, reviste especial importancia en mayor magnitud en países en vía de desarrollo, buscando concientizar el bienestar social, ambiental y desarrollo de la empresa. Por tal razón, debe existir el compromiso de las autoridades con la organización, al

adaptar su cultura organizacional direccionada a nuevos cambios e ideologías de mejora que se presente. Aunque la responsabilidad, hoy en día no es únicamente una prioridad para las empresas, sino también para los individuos, existe una controversia entre lo adecuado y las afectaciones directas o no sobre la sociedad, medio ambiente u otros relacionados al bienestar social. Debido a los constantes cambios y a la conciencia que se va generando en la misma; las organizaciones se re-direccionaron y van acoplando su dirección organizacional hacia una nueva era.

Según la apreciación de varios autores, al modificarse la visión y la cultura corporativa de la empresa, los nuevos procesos que se generen o ajusten a los valores antes practicados, permitirán adquirir una comprensión de las diferentes formas de pensar y actuar; con el fin de mejorar las expectativas a futuro del negocio y motivar al desarrollo profesional de los miembros de la organización. Así, al proyectar cambios potenciales a largo plazo, nace la oportunidad de establecer una gama de efectos secundarios que pueden surgir en el transcurso del tiempo. Se deberá definir enfoques de solución específicos que los respalden y un proceso de colaboración que guíe el desarrollo empresarial, atendiendo ideales de iniciativa y compromiso.

Sin embargo, a pesar de la conciencia sobre la necesidad de esfuerzos mutuos para atender los lineamientos dispuestos, con el fin de alcanzar las metas organizacionales, los mismos deberán emerger de personas empapadas de conocimiento acerca de la situación que se está desarrollando en el entorno, que tengan la capacidad para hacer frente a cualquier límite o barrera que se presente en el camino, sin afectar la estabilidad, competitividad o estrategias determinadas por el ente y procurando cuidar del bienestar social, donde se involucran tanto consumidores como aquellos que no lo son; debido que enfocarse únicamente en la obtención de beneficios para sí o priorizar sus intereses, causa repercusiones en los sectores donde se concentra la actividad de negocio y los clientes potenciales.

La creación de la visión conjuntamente con un liderazgo bien establecido y fundamentado en el entorno y los principios corporativos, lleva a la consecución de metas y objetivos de forma más rápida y consistente. Un liderazgo visionario capaz de influir y trabajar en unión garantizará oportunidades de crecimiento en negocios nacionales e internacionales, situación favorable para los países en vías de desarrollo que buscan una mayor inclusión dentro del mercado. Existe concordancia en que, los líderes alcanzarán el éxito cuando logren integrar la planificación estratégica con una energía transformadora.

Otros autores aseguran que, no es indispensable que el liderazgo se centre en conocer los principios corporativos de una entidad para poder construir una visión, más bien, manifiestan que el líder debe conocerse a sí mismo y realizar un autoanálisis que contemple sus valores, creencias, experiencias y proyecciones futuras. Así, el liderazgo surgirá desde un diagnóstico interno, siendo capaz de crear una visión fomentada en los puntos fuertes conocidos, para poder manejar cualquier problema que se presente en el proceso de crecimiento organizacional.

La visión es considerada como pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento de una organización, siendo una parte importante de la planificación estratégica. Por este motivo, requiere de atributos y de características particulares que marquen la diferencia y orienten a la organización al éxito. Si la visión se encuentra correctamente estructurada, se espera que la empresa prospere en el tiempo y crezca a través del aprovechamiento de oportunidades.

Finalmente, el talento humano de una empresa es fundamental para el desarrollo de la visión; el personal de la misma debe sentirse motivado y respaldado por la alta gerencia para el cumplimiento de sus actividades; lo cual fomentaría a un óptimo desempeño en sus responsabilidades laborales, permitiendo a su vez alcanzar los objetivos y metas establecidas previamente; mismos que, conjuntamente direccionan hacia una efectiva visión corporativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almog-Bareket, G. (2012). Visionary leadership in business schools: an institutional framework. *Emerald Insight*, 13.
- Boyatzis, R. (2012). Vision, leadership and emotional intelligence transforming family business. *Journal of Family Business Management* , 26.
- Cramer, J. (2006). EXPERIENCES WITH STRUCTURING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN DUTCH INDUSTRY. *University Rotterdam and National Initiative for Sustainable Development*, 34.
- Gómez Nieto , B., & Martínez Domínguez,, R. (2015). Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. *Redalyc*, 18.
- Guasch, R. (junio 2006). Análisi de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos. *Universidad Autónoma de Barcelona*, 519.
- Haque, M., TitiAmayah, A., & Liu, L. (2016). The role of vision in organizational readiness for change and growth. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Holstius, K., & Pentti, M. (1999). Visionary management. *Foresight*, 353-361.
- Ingenhoff, D., & Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity? *Emerald Insight*, 19.
- Ingenhoff, D., & Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity? *Emerald Insight*, 19.

- Kantabutra, S., & Avery, G. C. (2010). The power of vision: statements that resonate. *Emerald Insight*, 11.
- Karaszewski, R. (2010). Leadership in global business environment through a vision creation process. *Emerald Insight*, 13.
- Khatri, N., Templer, K. J., & Budhwar, P. S. (2012). "Great (transformational) leadership=charisma+vision. *Emerald Insight*, 27.
- Khatri, N., Templer, K. J., & Budhwar, P. S. (2012). "Great (transformational) leadership=charisma+vision. *Emerald Insight*, 27.
- Lopéz, J., & Ortega, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, 276.
- Mário Franco & Heiko Haase. (2013). Firm resources and entrepreneurial orientation as determinants for collaborative entrepreneurship. *Emerald Insight*, 19.
- Mary Agnes Wambui Kiarie, Loice C. Maru & Thomas Kimeli Cheruiyot. (2017). Leader personality traits and employee job satisfaction in the media sector, Kenya. *Emerald Insight*, 16.
- McGivern, M., & Tvorik, S. (1998). Vision driven organizations: measurement techniques for group classification. *Management Decision*, 241- 264.
- Morden, T. (1997). Leadership as vision. *Management Decision*, 668 - 676.
- Peltokorpi, V., & Yamao, S. (2017). Corporate language proficiency in reverse knowledge transfer: A moderated mediation model of shared vision and communication frequency. *Journal of World Business*, 408.
- Pizzolante Negrón, I. (2009). *De la responsabilidad social empresarial a la empresa socialmente responsable*. Madrid: Ciencias Sociales. doi:ISBN 9788487510502
- Rao, S., Kumar, S., & Aithal, S. (2015). Strategic Planning in Higher Education Institutions : A Case Study of SIMS VISION 2025. *University Library of Munich*,, 3.
- Rivera Rodríguez, H., & Malaver Rojas, M. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. *Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad (CEEP)*(97), 36. Obtenido de Alberto Rivera Rodríguez
- Rodríguez, F. d., & Peiró, M. (2012). La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias. *Revista Española de Cardiología*, 749-754.
- Rosalía Aldraci Barbosa, e. (2011). Understanding how the strategy formation process interacts with the management of complex work. *Emerald Insight*, 19.

- Saarijärvi, H., Nelimo, K., & Kuusela, E. (2015). S Group's vision for strategic transformation: "Your Own Store". *Emerald Insight*, 17.
- Sandoval, J. (2012). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 167.
- Seema Arif y Maryam Ilyas. (2011). Leadership, empowerment and customer satisfaction in teaching. *Emerald Insight*, 17.
- Shaker A. Aladwan & Paul Forrester . (2016). The leadership criterion: challenges in pursuing. *Emerald Insight*, 24.
- Werre, M. (2003). Implementing Corporate Responsibility - The Chiquita Case. *Scopus*, 22.

BIBLIOGRAFÍA

- Carter, C., & Pappas, G. (1995). A Strategic Vision for Australia? *The Australian Quarterly*, 40-58.