

Liderazgo y Trabajo en Equipo

Liderazgo centrado en
personas y en resultados

Clase 4



INTRODUCCIÓN

En el mundo actual de las ventas, liderar no implica únicamente alcanzar metas, sino también cuidar a las personas que hacen posibles esos logros. Un liderazgo efectivo busca el equilibrio entre enfocarse en los resultados y atender el bienestar del equipo. Este enfoque no solo mejora el ambiente laboral, sino que también contribuye a que los equipos sean más sostenibles, motivados y exitosos.

En esta clase, se reflexionará sobre cómo un buen líder puede impulsar el rendimiento sin descuidar la confianza, la motivación y la participación activa de sus colaboradores. Asimismo, se analizará qué significa liderar con un enfoque centrado en las personas, cómo orientar las acciones hacia el cumplimiento de objetivos y, sobre todo, cómo lograr un equilibrio saludable entre ambos aspectos. Estas herramientas serán claves para que los estudiantes puedan aplicar un liderazgo más humano y efectivo en sus futuros equipos de ventas.

4. CLASE 4. LIDERAZGO CENTRADO EN PERSONAS Y EN RESULTADOS

(RDA1): Comprender los fundamentos del liderazgo y su importancia en los procesos de ventas y la gestión de equipos.

4.1. Características y beneficios del liderazgo centrado en personas

El liderazgo centrado en personas coloca en el centro de la gestión las necesidades, emociones y potencialidades de los colaboradores. Este estilo se basa en la *empatía*, la comunicación abierta y el reconocimiento constante. Uno de sus principales beneficios es la creación de un clima organizacional positivo, que potencia la motivación intrínseca y fortalece la cohesión del equipo.

Según Ramos Ramos (2015), este enfoque no solo mejora el clima laboral, sino que también incrementa la productividad colectiva al fomentar la confianza y la participación activa de los colaboradores.

Lewin (2024) añade que los líderes que inspiran desde la empatía generan equipos más resilientes y colaborativos, especialmente en entornos comerciales cambiantes.

Tabla 1.

Características del liderazgo centrado en personas

Característica	Descripción
Escucha activa	El líder presta atención genuina a las ideas, emociones y preocupaciones del equipo.
Respeto a la diversidad	Se valoran las diferencias individuales como fuente de fortaleza grupal.
Reconocimiento de logros	Se destaca y premia el esfuerzo y los resultados, fortaleciendo la motivación.
Desarrollo de talentos	Se impulsan planes de crecimiento y aprendizaje personalizado.

Nota. La siguiente tabla resume los pilares claves de un enfoque centrado en el ser humano dentro del liderazgo organizacional. Creación propia (Albuja, 2025)

Ejemplo: María coordina el equipo de ventas de una empresa de tecnología. Cada lunes comienza la reunión preguntando cómo está su equipo: escucha con atención, se interesa por sus desafíos y valora sus ideas.

Un día, un vendedor expresó sentirse desmotivado por no cerrar ventas importantes. María no lo juzgó, reconoció su esfuerzo frente al grupo y en lugar de presionarlo, le propuso una capacitación personalizada.

Semanas después, el vendedor superó sus metas y expresó sentirse más motivado, confiado y valorado por su líder.

Figura 1.

El poder de guiar con el ejemplo



Nota. La figura refleja cómo un líder no solo da instrucciones, sino que marca el camino, genera confianza y promueve la unidad para avanzar hacia objetivos comunes.

Este caso muestra que cuando el liderazgo pone lo humano por delante de los números, los resultados también llegan, pero de la mano de la confianza, la empatía y el compromiso genuino.

4.2. Enfoques orientados al logro de metas

Un liderazgo orientado a resultados prioriza la eficiencia, el cumplimiento de metas y el rendimiento medible. Este estilo suele utilizar indicadores claves de desempeño (KPI) para monitorear avances; y se caracteriza por la claridad en los objetivos, la asignación de responsabilidades y la evaluación sistemática.

Reza Trosino (2019) subraya que establecer metas claras y cuantificables es fundamental para mantener la disciplina estratégica en equipos comerciales. Además, recalca la importancia de que el líder supervise activamente los resultados, sin dejar de motivar a los colaboradores mediante objetivos retadores pero alcanzables.

Pérez Rodríguez (2024) promueve un enfoque integral, que prioriza tanto resultados como relaciones. Se puede inferir que, si las metas se imponen sin un ambiente colaborativo y comunicativo, el equipo puede desarrollar fatiga emocional y desacoplamiento motivacional.

Tabla 2.
Elementos claves del liderazgo orientado a resultados

Elemento	Descripción
Objetivos SMART	Metas: específicas (S), medibles (M), alcanzables (A), relevantes (R) y con tiempo definido (T).
Indicadores de gestión	Métricas como ventas, productividad o tasa de cierres para evaluar desempeño.
Retroalimentación por desempeño	Evaluación continua que permite ajustar procesos y mejorar resultados.

Nota. En la tabla se puede observar un enfoque que prioriza la eficiencia, el control de objetivos y la evaluación constante del rendimiento, pilares fundamentales en contextos de ventas de alta exigencia. Creación propia (Albuja, 2025)

Ejemplo: Luis es coordinador de ventas en una tienda de electrodomésticos. Durante una semana de baja facturación, notó que Carolina, una de las mejores vendedoras, estaba distraída y desmotivada. En lugar de presionarla por los resultados, la invitó a conversar en privado.

Carolina le contó que estaba pasando por una situación familiar complicada. Luis la escuchó con empatía, ajustó su carga laboral temporalmente y le ofreció apoyo desde el equipo. También destacó públicamente su trayectoria y compromiso.

Días después, Carolina recuperó su energía, cerró varias ventas importantes y agradeció sentirse comprendida. El equipo, al ver el gesto de Luis, reforzó su confianza en él como líder.

4.3. Equilibrio entre resultados y relaciones en equipos de ventas

El verdadero desafío del liderazgo es lograr un equilibrio funcional entre el cumplimiento de objetivos y la construcción de relaciones saludables. Esto implica ser capaz de exigir resultados sin descuidar las necesidades humanas del equipo.

Ramos Ramos (2015) propone un modelo de doble enfoque, donde se combinan la orientación a resultados con el desarrollo humano, permitiendo que los equipos logren sus metas sin sacrificar el bienestar de sus miembros.

Tabla 3.

Modelo de equilibrio orientado a tareas y a personas

Tipo de liderazgo	Orientación a personas	Orientación a resultados	Resultado esperado
Líder centrado en personas	Alta	Baja	Buen clima laboral, bajo rendimiento
Líder centrado en resultados	Baja	Alta	Alta presión, posible rotación
Líder ausente (<i>laissez-faire</i> extremo)	Baja	Baja	Desorganización, falta de dirección
Líder equilibrado (ideal)	Alta	Alta	Alto desempeño y cohesión del equipo

Nota. La tabla muestra que un buen líder sabe combinar la exigencia por resultados con la empatía y el cuidado hacia su equipo. Creación propia (Albuja, 2025)

Este tipo de liderazgo genera una cultura de compromiso, innovación y responsabilidad compartida, especialmente valiosa en el ámbito de las ventas.

Ejemplo: Juan lidera el equipo de ventas de una empresa de seguros. Durante el último trimestre, la empresa elevó sus metas comerciales. En lugar de imponerlas de forma rígida, Juan organizó una reunión para explicar los objetivos, escuchar inquietudes y reconstruir estrategias con el equipo.

Algunos vendedores expresaron preocupación por la presión y el tiempo disponible. Juan ajustó algunos indicadores, ofreció asesoría personalizada y reforzó el trabajo colaborativo, asignando duplas para ciertos clientes.

El equipo se sintió escuchado y motivado. A pesar del desafío lograron superar la meta. Además, al cierre del periodo reportaron un clima laboral más positivo y mayor compromiso con la empresa.

Figura 2.

Trabajo en equipo: la clave del éxito compartido



Nota. Esta figura simboliza cómo la colaboración, la coordinación y el compromiso colectivo son esenciales para alcanzar objetivos comunes. Tomado de: <https://www.clipartmax.com/max/m2i8d3d3K9N4Z5Z5/>

ENLACES DE COMPLEMENTO

- ✓ **Título del enlace relacionado:** Liderazgo centrado en las personas como clave para fidelizar el talento
- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** Artículo breve publicado por Harvard Deusto en mayo 2025. Explica cómo un liderazgo basado en la empatía y la inclusión fortalece la motivación y retiene el talento, generando al mismo tiempo mejores resultados en las organizaciones.
- ✓ **Enlace:** <https://www.harvard-deusto.com/el-liderazgo-centrado-en-las-personas-como-clave-para-fidelizar-el-talento>
- ✓ **Título del enlace relacionado:** Cómo ser un buen líder.

- ✓ **Descripción del enlace relacionado:** YouTube – Video en español que ofrece consejos clave para ejercer un liderazgo efectivo, con foco en cómo motivar, escuchar y guiar al equipo con claridad. Publicado por: García-Lomas & Allen Perkins, 2023.
- ✓ **Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=B7xYiCbw0qI>

BIBLIOGRAFÍA

- Lewin, L. (2024). *Liderazgo de impacto: la guía definitiva para potenciar e inspirar a tu equipo docente* (1ª Ed.). Bonum.
- Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2024). *Comunicación y trabajo en equipo en la era de la inteligencia artificial generativa* (1ª Ed.). Editorial ICB.
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). *Dirección de equipos de trabajo: liderazgo y motivación* (2ª Ed.). Editorial ICB.
- Reza Trosino, J. C. (2019). *El gerente efectivo: los fundamentos de la administración, el trabajo en equipo y el liderazgo* (1ª Ed.). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Equilibrio funcional.** Una armonía entre el cumplimiento de metas y el bienestar del grupo. Esto se logra cuando el líder no solo se enfoca en los resultados, sino que también promueve relaciones saludables, comunicación abierta y colaboración constante.
- **KPI (Indicador clave de desempeño, por sus siglas en inglés).** Métrica que evalúa el cumplimiento de objetivos en ventas.

RECURSO DE PROFUNDIZACIÓN

- ✓ **Título del recurso relacionado:** Liderazgo equilibrado en acción.
- ✓ **Descripción del recurso:** Este recurso presenta un caso simulado de la empresa ficticia MKT Soluciones, donde un equipo de ventas enfrenta una caída en la productividad y un clima laboral tenso. El análisis permite que los estudiantes comprendan cómo el estilo de liderazgo influye tanto en los resultados como en el bienestar del equipo. El jefe de ventas actual se enfoca exclusivamente en cumplir metas, sin generar espacios de escucha ni reconocer los logros de su equipo, lo que provoca agotamiento y rotación de personal.

A través de este caso, los estudiantes podrán identificar fallas en el equilibrio entre orientación a resultados y atención a las personas, diagnosticando el estilo de liderazgo vigente y evaluando su impacto. Además, se propone que los estudiantes desarrollen un plan de intervención con enfoque humanista, que combine motivación, reconocimiento y planificación clara de objetivos, mostrando cómo un liderazgo centrado en las personas y en los resultados puede transformar la productividad, la cohesión y la satisfacción laboral del equipo de ventas.

Este recurso refuerza la comprensión de conceptos clave como: liderazgo centrado en personas, enfoques orientados al logro y la importancia de mantener un equilibrio entre resultados y relaciones en equipos comerciales.

✓ **Desarrollo:**

Escenario

La empresa ficticia MKT Soluciones atraviesa una caída en ventas del 20% durante el último trimestre. El clima laboral es tenso: los vendedores sienten presión excesiva por los objetivos y poca valoración por su esfuerzo. El jefe de ventas, Ricardo, está enfocado casi exclusivamente en resultados numéricos, lo que ha provocado agotamiento y desmotivación en el equipo.

Personajes y roles:

Ricardo (Jefe de Ventas): Líder centrado en resultados, exigente, enfocado en cifras, poco atento a las emociones del equipo.

Ana (Vendedora con alto rendimiento): Comprometida, pero cansada de la falta de reconocimiento.

Carlos (Vendedor en proceso de aprendizaje): Motivado, pero inseguro; necesita guía y acompañamiento.

Mariana (Supervisora Regional): Observadora externa que busca proponer un liderazgo equilibrado.

Escena 1 è Oficina de Ventas, lunes por la mañana

Ricardo (serio): Equipo, las ventas del último mes estuvieron 15% por debajo de la meta. Esto es inaceptable. Necesito que redoblen esfuerzos y aumenten sus cierres esta semana.

Ana (en voz baja a Carlos): Siempre lo mismo, solo habla de cifras. Nunca reconoce que fuimos los que más clientes nuevos trajimos.

Carlos (tímido): Sí... yo siento que hago lo posible, pero no sé si voy por buen camino.

Escena 2 è Reunión improvisada después de la visita de Mariana

Mariana (con tono empático): Ricardo, noté tensión en tu equipo. ¿Has pensado en cómo se sienten tus vendedores?

Ricardo (defensivo): Mi prioridad son los números, sin resultados no hay empresa.

Mariana (calmada): Claro, los resultados son importantes. Pero también lo es la motivación del equipo. Si solo presionas, puedes lograr ventas a corto plazo, pero perderás compromiso y gente valiosa.

Escena 3 è Cambio de enfoque

Ricardo (reflexivo, dirigiéndose al equipo): Tienen razón, no he reconocido sus esfuerzos. Ana, tu constancia en captar nuevos clientes es admirable. Carlos, sé que estás aprendiendo; quiero acompañarte con una capacitación personalizada.

Ana (aliviada): Gracias, eso nos motiva a seguir.

Carlos (animado): Con apoyo puedo mejorar mis cierres.

Mariana (concluye): Un buen liderazgo equilibra personas y resultados. Si reconocemos los logros y cuidamos el clima, las metas llegan de manera más sostenible.



La excelencia no se improvisa

síguenos

