

Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo organizacional en las empresas de servicios.



AUTOR:

Laura Maria Peña Sarmiento
Código: d6201759

Ensayo de grado presentado como requisito para optar por el título de Ingeniero Industrial.

TUTOR:

Ing. David Leonardo Molano.

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad De Estudios A Distancia
Programa De Ingeniería Industrial
Bogotá D.C
2022

Dedicatoria

A todas aquellas personas que pasaron y acompañaron todo este camino profesional, a mi familia por la compañía y apoyo durante estos años de estudio y especialmente al amor de mi vida que acompañó el final de este proceso tan importante, que estuvo presente durante los momentos más difíciles y de duda, en aquellas noches de desvelo y crisis, este trabajo es fruto de todo tu apoyo.

Agradecimientos

Agradezco a mi familia por su incondicional apoyo y amor, a todos mis amigos por las palabras de aliento durante mi proceso profesional, agradezco su compañía en los diferentes momentos, que fue algo fundamental para poder llegar hasta acá.

Gracias a todos los profesores y maestros que lo dieron todo en este proceso formativo y de los cuales me llevo todo su conocimiento y profesionalismo.

Desde mi corazón fluye un sincero sentimiento de desearles lo mejor que este mundo pueda darles.

Resumen

El presente ensayo expone los argumentos de cómo hoy en día las personas desarrollan su rol de liderazgo para innovar en sus equipos a nivel profesional y argumenta el porqué es importante conocer y aplicar los diferentes estilos de liderazgo para crear un ambiente y clima laboral propicio que permita generar planes de acción y mejora continúa teniendo en cuenta el contexto en el que se desenvuelva el equipo de trabajo.

El trabajo esta enfocado a las empresas de servicio, ya que estas hoy en día cumplen un papel fundamental en el desarrollo de la globalización y de la economía, adicionalmente estas permiten el desarrollo del liderazgo para profesionales de alta cualificación y así mismo técnicos o tecnólogos.

Tabla de Contenido

Capítulo 1 Introducción y planteamiento del problema.	6
Introducción	6
Capítulo 2 Desarrollo y argumentos.....	9
Capítulo 3 Conclusiones.	17
Lista de referencias.....	20

Capítulo 1

Introducción y planteamiento del problema.

Introducción

El liderazgo es considerado una habilidad adquirida o nata que permite a alguien guiar a un grupo de personas hacia un objetivo específico; esto lo hace a través de la iniciativa propia de cada uno de los integrantes. Como lo menciona Garibay (2019) en su blog de liderazgo, “ya lo dijo Carter alguna vez: un líder lleva a la gente a donde quiere ir. Un gran líder lleva a la gente a donde no necesariamente quieren ir, sino que deben ir”.

Hoy en día las compañías de servicios en medio de la competencia y la necesidad de mantenerse en el mercado buscan dentro de su capital humano, aquellos colaboradores que puedan liderar equipos, a través de la innovación, para lograr el cumplimiento de objetivos propuestos. Al pasar el tiempo la palabra liderazgo ha tomado sentido para ser analizada y categorizada, con el fin de que las personas se identifiquen con alguno de los diferentes estilos y puedan emplearlo en su rol.

Para poder hacer esto de manera correcta, se debe tener presente que los estilos de liderazgo varían según la cultura organizacional, la demografía, los rasgos de personalidad, las metas, la misión, etc. Por lo anterior, podemos decir que no hay un estilo ideal que se adapte perfectamente, así mismo es necesario entender cada entorno antes de implementar políticas basadas en estos. Además, no sería coherente suponer que un estilo de liderazgo funcione igual de bien en diferentes culturas, niveles socioeconómicos y delimitaciones geográficas. Por lo que los líderes deben identificar

cuál es el que pueden aplicar de acuerdo con la situación actual del entorno en el que se desenvuelven y verificar si este genera mejores resultados teniendo en cuenta la capacidad de innovación en los planes de acción que ejecutan para conseguirlo.

Teniendo en cuenta lo mencionado, es importante resaltar que las empresas han tomado conciencia de la importancia que tienen sus empleados dentro de las organizaciones, contemplando a éstos como el capital humano que permite su desarrollo y posicionamiento en el mercado.

Por lo tanto, el desarrollo del liderazgo para un profesional en la actualidad es fundamental a la hora de asumir cargos y roles dentro de las compañías, es un recurso vital cuando se deben dirigir y desarrollar equipos de trabajo. Las evidencias han demostrado que el liderazgo es el apoyo fundamental para generar un comportamiento innovador en los trabajadores. (Fang, 2019)

Dentro de la investigación desarrollada por (Javed et al,2019) se indica que la relación entre el comportamiento innovador o creativo y el liderazgo es directo, esto debido a que si el líder se muestra como un apoyo emocional a su equipo contemplando la situación y el entorno, permitirá generar un ambiente de confianza, con el cual logra que los integrantes lo conviertan en un deseo de reciprocidad, donde ellos mismos deciden involucrarse en la resolución de problemas y de este modo generar ideas creativas. De acuerdo con lo anterior se puede decir entonces que el uso de los diferentes estilos de liderazgo, teniendo en cuenta el contexto de aplicación, resulta útil y funcional para crear un entorno donde se facilite la creatividad y desarrollo de ideas innovadoras.

Ahora bien, según (Chávez et al., 2017) al hacer un análisis en los entornos empresariales en donde se presten servicios, los líderes tienden a ser identificados con un solo estilo de liderazgo, el que más se adapte a su personalidad y forma de trabajo, dejando de lado la existencia de los diferentes estilos y la situación en la cual va a ser aplicado, lo que influencia directamente el desarrollo de los equipos en las organizaciones y con esto la forma en la que se alcanzan los objetivos.

Por lo anterior, la pregunta que se debe resolver es: ¿por qué aplicar diferentes estilos de liderazgo influye en el desarrollo organizacional de las empresas de servicios?

Los argumentos a la respuesta se encuentran inmersos en el texto, permitiendo conocer y aplicar los diferentes estilos de liderazgo, teniendo en cuenta el contexto en el cual se aplicará con el fin de obtener mejores resultados en equipos de trabajo a través de entornos de mayor innovación.

Capítulo 2

Desarrollo y argumentos.

Analizando el contexto organizacional, en los últimos años la competitividad está basada en la capacidad de adaptación que tengan los líderes empresariales de las organizaciones de servicio, para asumir los cambios que se puedan presentar en el entorno en el que se desenvuelvan. Por lo que se ha generado la necesidad de desarrollar competencias y habilidades que permitan innovar y conseguir resultados. Entre estas está el liderazgo, que es considerado actualmente un recurso vital para el rendimiento y sostenibilidad de las organizaciones (Norena-Chavez et al., 2021).

Por consiguiente, es necesario definir este concepto y sus características para encontrar la importancia de aplicarlo correctamente en equipos de trabajo e identificar la relación que tiene con el desarrollo de estos. Al intentar definir el concepto de liderazgo miles de palabras existen para hacerlo y todo depende del entorno en cual se aplique, en este caso se tomará desde el ámbito social para verlo como un concepto general y llegar a verificar las características específicas de cada estilo. Según Vélez Castro y Vásquez-Bernal (2021), el liderazgo visto desde este ámbito “es el resultado, no previsto de una integración vinculante con la comunidad que contribuye a la transformación de la sociedad y al sujeto, lo cual le otorga un sentido nuevo a su labor y vida”.

Al ser este concepto tan amplio diferentes autores han intentado categorizarlo en varios estilos para poder caracterizar las diferentes aplicaciones que tiene el liderazgo. Por lo tanto, es necesario identificar sus características y sus posibles aplicaciones a los diferentes tipos de personalidades o contextos en donde sea aplicado.

En consecuencia, se definen los estilos de liderazgo como patrones de conducta que se adoptan con el fin de guiar de una u otra forma a las demás personas hacia un objetivo en común. (Montañez Huancaya De Salinas et al., 2020)

Para poder comprender y ejemplificar como los estilos son utilizados y caracterizados para el desarrollo de equipos se debe entonces encontrar las diferencias y semejanzas entre ellos, esto abordado desde la investigación y punto de vista de diferentes autores.

Teniendo en cuenta al autor Montañez (2020) se puede definir que un líder transaccional es aquel que identifica que tareas existen para un objetivo específico y las asigna con el fin de que el equipo a su cargo desarrolle las labores pertinentes. Respecto a la motivación que pueden tener en el equipo de trabajo liderado por este estilo, se dice que se logra a través de la obtención de la recompensa por cumplimiento de tareas o metas asignadas.

Del mismo modo, se tiene al líder transformacional quien da sentido de misión y proporciona una visión a su equipo, logrando con esto que la motivación en cada uno de los integrantes se obtenga a través del desarrollo personal de cada uno. Lo que quiere decir que, la motivación es vista como un desafío de trabajo y se articula con soluciones creativas e ideas innovadoras para cumplir con las metas y expectativas propuestas.

Contrario a los anteriores, el estilo de liderazgo Laissez-faire, es donde el líder otorga libertad a los miembros del equipo para tomar decisiones, este no interviene durante el curso del proyecto, lo que permite que el grupo utilice sus propios recursos y

orientación para alcanzar la meta u objetivo. Por lo que la motivación está brindada por la autonomía que se le da a cada integrante de cumplir con el proceso previsto.

Adicionalmente a los mencionados anteriormente, existen otros dos estilos: el democrático y el autocrático que según Arias-Herrera (2021) en el primer estilo mencionado, se involucra al equipo para hacer la toma de decisiones, por lo que brinda la oportunidad de promover métodos de trabajo innovadores y retroalimentaciones que permiten capacitar al personal. Quiere decir que en cierto punto del proceso el líder encomienda tareas de toma de decisiones que serán retroalimentadas posteriormente por él, por lo que la motivación está basada en la satisfacción final de conocer y entender el panorama general del objetivo en común y ver que con sus aportaciones y compromiso se logra alcanzar de la manera más efectiva. El segundo estilo mencionado es donde las decisiones están centralizadas, lo que significa que, una sola persona es la encargada de tomarlas, aquí el líder mantiene una visión general del panorama e incluye a su equipo de acuerdo las necesidades según el objetivo previsto. Es muy utilizado en proyectos contrarreloj y donde es necesario actuar de manera decisiva. La motivación de este estilo de liderazgo es baja, pero se basa en la recompensa de finalizar con la tarea propuesta o alcanzar el objetivo de acuerdo con las tareas asignadas.

Para poder comprender los estilos descritos anteriormente se presenta la tabla 1:

Tabla 1.

Definición y motivación de los estilos de liderazgo.

Nombre	Descripción	Motivación
Transaccional	El líder define las tareas de las personas que tiene a cargo y las asigna con el fin de que ellos desarrollen las labores pertinentes.	Se logra a través de la obtención de la recompensa por cumplimiento de tareas o metas asignadas. ^a
Transformacional	Este líder se caracteriza porque da sentido de misión y proporciona una visión a su equipo.	La motivación en cada uno de los integrantes se obtiene a través del desarrollo personal de cada uno. ^a
Laissez-faire	El líder otorga libertad a los miembros del equipo para tomar decisiones, este no interviene durante el curso del proyecto, lo que permite que el grupo utilice sus propios recursos y orientación para alcanzar la meta u objetivo	la motivación está brindada por la autonomía que se le da a cada integrante de cumplir con el proceso previsto. ^a

Democrático	En este se involucra al equipo para hacer la toma de decisiones, por lo que brinda la oportunidad de promover métodos de trabajo innovadores y retroalimentaciones que permiten capacitar al personal.	La motivación está basada en la satisfacción final de conocer y entender el panorama general del objetivo en común y ver que con sus aportaciones y compromiso se logra alcanzar de la manera más efectiva. ^b
Autocrático	En este estilo es donde las decisiones están centralizadas, los que significa que, una sola persona es la encargada de tomarlas, aquí el líder mantiene una visión general del panorama e incluye a su equipo de acuerdo con las tareas o necesidades que se tengan según el objetivo previsto.	La motivación de este estilo de liderazgo es baja, pero se basa en la recompensa de finalizar con la tarea propuesta o alcanzar el objetivo de acuerdo con las tareas asignadas. ^b

Nota. ^a Montañez (2020). ^b Arias-Herrera (2021).

Con lo mencionado anteriormente y logrando identificar los estilos de liderazgo más utilizados en las organizaciones prestadoras de servicios, es importante resaltar que no existe un líder único o general y la toma de decisiones dependerá de las circunstancias en las que se encuentre el mismo. Por lo mismo es importante resaltar la influencia que tiene el liderazgo en la competitividad de la organización y como esto repercute de manera directa en la cultura organizacional y motivación de los equipos de trabajo involucrados.

Para poder comprender un poco mejor la relación anterior según Gómez Ortiz (2018) se debe tener presente que las organizaciones hoy en día debido a los cambios constantes en el mercado necesitan adaptarse a un estilo flexible, creativo e innovador, que le permita reaccionar con rapidez y asertividad. Por esto las empresas han venido trabajando esquemas organizaciones en donde los grupos de trabajo son fundamentales para lograr el cumplimiento de objetivos a través de innovación y desarrollo.

Entonces, ¿cómo las empresas promueven el desarrollo de un entorno en donde la creatividad y la innovación estén presentes para el cumplimiento de objetivos? Es aquí donde el liderazgo cobra sentido y se une con el clima organizacional para lograr ese ambiente propicio para generar innovación y desarrollo.

Según la investigación realizada por Bornay-Barrachina (2013) “uno de los elementos determinantes de un clima favorecedor de la innovación lo conforma el liderazgo”. Por lo que la investigación sugiere que el estilo de líder “es una influencia crítica para el rendimiento de los grupos que inician actividades creativas” esto quiere decir que es bastante productivo para los equipos que el líder sea alguien que

retroalimente y al mismo tiempo de libertad creativa a los integrantes de este; ya que esto genera un clima organizacional propicio en donde la influencia positiva y decisiva conlleva a obtención de resultados. Este clima organizacional adicionalmente permite que la motivación del grupo se enfoque de acuerdo con la situación de cada individuo complementando así el ambiente creativo.

Ahora bien, según el estudio realizado por Córdor et al. (2018) el liderazgo debe ir acompañado de factores intrínsecos para que el grupo de personas que este a cargo de un líder pueda mantener la motivación.

Estos factores que se deben tener presentes son:

- El trabajo en sí: representa el empoderamiento que siente un individuo cuando le gusta su empleo y se siente orgulloso de cómo se desempeña en el mismo, en otras palabras, es cuando este se siente que su lugar de trabajo es agradable y percibe aprecio por parte de su líder.
- Promoción: se refiere a la capacidad de percepción que tiene cada individuo para ser promovido en la organización a la que pertenece.
- Recompensas: como su nombre lo indica representa la recompensa que tiene un individuo por hacer bien su trabajo y el cómo se siente cuando su trabajo es apreciado.

El manejo de estos tres factores va a depender si o si del tipo de liderazgo que sea aplicado y como se mencionó anteriormente este debería variar según las circunstancias que se presenten. Por lo que un buen manejo de los diferentes tipos de liderazgo aplicando estos factores van a permitir que el clima organizacional sea el propicio y con

esto motivara a crear planes de acción y mejora continua focalizados para que alcanzar las metas propuestas sea aún más sencillo.

Según Sánchez Manchola (2008) existen diferentes perspectivas para desarrollar los estilos de liderazgo, en total son 4 definiciones que se deben tener en cuenta:

- Rasgos.
- Comportamiento.
- Contingencia.
- Integral o emergentes.

Estos entonces representan la base del comportamiento del líder. En el estudio que se realiza en el artículo mencionado anteriormente y partiendo de la siguiente premisa que afirma que “no existen o no es posible encontrar estilos de dirección y liderazgo puros -es decir, aquellos que expresan a plenitud las características teóricamente descritas-, sino, por el contrario, combinaciones de éstos.”. Lo que quiere decir que si es necesario que un líder tenga presentes todos los estilos de liderazgo para poder desarrollar su rol porque como se menciona en esta misma investigación las combinaciones de estilos “Contienen prominentemente rasgos o factores característicos mayores o menores de uno de los diferentes estilos teóricamente descritos en el modelo.”

Es decir que en este punto cobra sentido lo que se menciona a través del documento en donde hoy en día las personas buscan identificarse con un estilo de liderazgo, aunque inconscientemente involucren los otros estilos en el rol que desempeñan.

Capítulo 3

Conclusiones.

- Concluyendo lo mencionado a lo largo del texto, se puede encontrar que según la misión académica de la Universidad Politécnica de Valencia (2020), innovar es “convertir unas demandas en valor añadido utilizando el conocimiento existente” (Buitrago Alvarado, 2021), es decir, es encontrar o identificar necesidades y buscar la manera de suplir éstas.

Para llegar a la etapa de innovación es importante pasar por ciertas actividades, primero debe existir un factor endógeno que permita darle forma a lo planeado y esto es comparable con el rol que desarrolla el líder, lo que convierte al liderazgo en el factor fundamental para el desarrollo organizacional. Teniendo en cuenta lo anterior se deben encontrar las necesidades del equipo de trabajo de acuerdo con los objetivos planteados y analizar como éstos varían de acuerdo con el entorno. Una vez se encuentran planteadas las necesidades y se da inicio a la etapa de desarrollo de un plan de trabajo es el estilo de liderazgo aplicado conjuntamente con la motivación que este genera, lo que permite lograr el clima organizacional propicio, en el cual las personas involucradas, de acuerdo con sus intereses frente al proyecto, se constituyen en la base fundamental del desarrollo innovador y creativo, convirtiéndose así el estilo de liderazgo, la motivación, la innovación y el clima organizacional

en los factores determinantes a la hora de desarrollar planes de acción y mejora continua en una organización.

- De acuerdo con lo desarrollado en el texto y según Buitrago Alvarado ((2021, 30 agosto) el liderazgo y la metaplanificación aplicados a los estilos de liderazgo, en donde el líder teniendo en cuenta la situación de su entorno, aplica diferentes planes de acción e innovación, que permitirán mejorar indicadores claves de rendimiento tales como: eficiencia, eficacia, tasa de engagement y cuota del mercado. De igual manera puede servir como fuente de mitigación de algunos riesgos, debido a que reducen la posibilidad de generar incertidumbre, porque impactan positivamente el ambiente laboral dentro de una compañía, como consecuencia de conocer el estilo de liderazgo de cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo y desarrollarlo a través de la motivación.
- Como se afirma en el artículo de la Universidad de Galileo “Además de tener la capacidad de establecer metas y objetivos en una empresa, un ingeniero industrial debe conciliar con las ideas e intereses de otros departamentos, con el objetivo de aumentar la productividad.” (Galileo Universidad, 2019) nos permite relacionar directamente el rol de un ingeniero industrial con el liderazgo y su capacidad para aplicarlo en el entorno en el que se encuentre. Ya que sin duda la habilidad del liderazgo es un factor diferenciador a la hora de asumir cualquier rol profesional y más para un ingeniero industrial que como bien se menciona con

anterioridad al desarrollar cargos transversales debe tener capacidad de conciliación, análisis de planes de acción y mejora continua en diferentes direcciones y así mismo establecimiento de metas y visión a sus equipos de trabajo.

Ahora bien, si un ingeniero industrial logra aplicar diferentes estilos de liderazgo en su entorno teniendo en cuenta que cada persona puede aplicarlos y utilizarlos en beneficio de crear un ambiente propicio en su equipo para desarrollar la innovación y creatividad de acuerdo con los objetivos y metas trazadas, esto ayudara directamente a la organización a ser mas competitiva.

Lista de referencias

- Arias-Herrera, J. C. (2021, 28 mayo). *Liderazgo y Motivación: Efecto en Mandos Medios en Medianas Empresas de Comercio*. Zenodo.
<https://zenodo.org/record/4925421#.YhGsN-jMLIU>
- Bornay-Barrachina, M. (2013, 1 enero). *¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio*. ScienceDirect.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138575812000321>
- Buitrago Alvarado, D. F. (2021, 30 agosto). *Desconocimiento de la importancia de las herramientas de Metaplanificación y del Liderazgo*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38599>
- Carter, R. (2021, 22 octubre). *Las 40 frases de liderazgo transformador más importantes*. BeUp. <https://be-up.es/frases-de-liderazgo-transformador/>
- Chávez, J., Cigüeñas, M., & Rosario, M. (2017, 11 mayo). *La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios*. Universidad Del Pacífico | Repositorio Institucional.
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1586#:~:text=Asimismo%2C%20los%20resultados%20muestran%20que,evitador%20se%20relaciona%20de%20manera>
- Cóndor, E. G., Bustamante, M. A., Lapo, M. D. C., & Campos, R. M. (2018, agosto). *Intrinsic Factors that Cause lack of Motivation of Employees in the Ecuadorian Family Company of Telecommunications*. Scielo.

- https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000400205&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Fang, Y. (2019, 6 agosto). *The Impact of Inclusive Leadership on Employees' Innovative Behaviors: The Mediation of Psychological Capital*. Frontiers. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01803/full>
- Galileo Universidad. (2019, 17 diciembre). *El liderazgo es un reto para un ingeniero industrial*. Trends and Innovation. Recuperado 10 de octubre de 2022, de <https://www.galileo.edu/trends-innovation/liderazgo-ingeniero-industrial/>
- Garibay, J. (2019, 15 mayo). *Líder, ¿La gente te sigue por lo que representas o porque tiene que?* Revista Merca2.0. <https://www.merca20.com/lider-la-gente-te-sigue-por-lo-que-representas-o-porque-tiene-que/>
- Gómez Ortiz, R A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, (24), 157-194. Retrieved October 10, 2022, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007&lng=en&tlng=es.
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M., Haque, A., & Rubab, U. (2019, 14 septiembre). *Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment* | *Journal of Management & Organization*. Cambridge Core. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/inclusive-leadership-and-innovative-work-behavior-the-role-of-psychological-empowerment/08954851C54A1F45F087BA27E413FD98>

- Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Palumbo Pinto, G. B., Ramos Vera, R. P., & Ramos Vera, P. M. (2020).
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/34297>. *Revista Venezolana de Gerencia*, 97(1), 1809–1823.
<https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34297>
- Norena-Chavez, D., Guevara Moncada, R., & Bustamante Zúñiga, D. R. (2021, 1 octubre). *Vista de Influencia de estilos de liderazgo en comportamiento innovador de alumnos de educación militar superior tecnológica*. *Revista Científica General José María Córdova*.
<https://revistacientificaesmic.com/index.php/esmic/article/view/817/797>
- Sánchez Manchola, I. D. (2008, agosto). *Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis*. Scielo.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Velez Castro, J., & Vásquez-Bernal, O. (2021, julio). *El liderazgo en la gestión de proyectos. Una exploración de los aspectos disruptivos del liderazgo tradicional*. LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology. https://www.laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP328.pdf