

Georreferenciación y su influencia en el Liderazgo Organizacional: Una mirada desde el desarrollo de las habilidades directivas

Georeferencing and its influence in Organizational Leadership: A look from the development of managerial skills

Diego Andrés RIVERA Porras [1](#); Yoli Margarita BERBESI Carrillo [2](#); Mauricio León RAMÍREZ Piedrahita [3](#)

Recibido: 03/01/2018 • Aprobado: 27/04/2018

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

Se ha demostrado que el éxito de las mejores compañías del mundo se debe en gran medida a su liderazgo, este estudio buscó conocer el estilo de liderazgo de una compañía de seguros conocida internacional y nacionalmente (Colombia). Se desarrolló desde un paradigma positivista con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo descriptivo. Se encontró que la georreferenciación influye en el liderazgo transaccional.

Palabras-Clave: Liderazgo, georreferenciación, habilidades directivas, organización.

ABSTRACT:

It has been shown that the success of the best companies in the world is largely due to their leadership, this study sought to know the leadership style of an insurance company known internationally and nationally (Colombia). It was developed from a positivist paradigm with a quantitative approach, non-experimental design of a descriptive type. It was found that georeferencing influences transactional leadership.

Keywords: Leadership, georeferencing, managerial skills, organization.

1. Introducción

Las organizaciones son creadas con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos y producir resultados, estos objetivos por lo general son establecidos a largo plazo (Álvarez, Mota & Shiguematsu, 2017). Es por ello que todas las organizaciones esperan alcanzar las metas propuestas a través de la eficiencia en las operaciones (Luque & Rúa, 2014). Para ello la organización debe contar con varios recursos como los financieros, humanos, infraestructura física, tecnología y el tiempo (Oliveira & Dias, 2017; Pinzón & Fabian, 2016).

Por consiguiente, la organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social (Morlés, Camargo, Batista, Muñoz, Rodríguez & Meza, 2017; Martínez & Balmaceda, 2014) y solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante la iniciativa individual (Lozada, 2017). Por consiguiente todas las organizaciones son diferentes en sus objetivos y propósitos, pero se asemejan en que todas requieren de la integración de sus miembros (Londoño, 2016). Por ende, las empresas buscan mantener el equilibrio entre los objetivos organizacionales y las necesidades y deseos del individuo (Herrera, González & Peyro, 2014).

1.1. Liderazgo

El liderazgo ha sido un tema abordado por diversos autores (Esguerra, 2017; Garbanzo, 2016; García, 2015) quienes han propuesto diferentes enfoques y teorías. Por ende numerosos autores (Espinosa, Contreras & Barbosa, 2015; Enríquez, González, Enríquez & Domínguez, 2015) han llegado al planteamiento de una serie de modelos que tienen por objetivo caracterizar, describir y clasificar los comportamientos, conductas y prácticas eficientemente y medirlo; ya que el liderazgo puede ser mejor entendido a través de un conjunto de perspectivas que por medio de una sola (Dávalos, 2015). Es de allí que el liderazgo en las organizaciones (es decir, desde el punto de vista práctico) sea estudiado, casi exclusivamente a través de los diversos modelos de estilos de liderazgo existentes en la literatura, que se basan en propuestas de categorías coherentes y diferenciadoras que determinan las características presentes en el liderazgo de una persona (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016; Colmenares, López & Soto, 2016).

Sin embargo, el estilo de liderazgo depende de la interrelación de las capacidades, necesidades y cualidades del líder, las expectativas que éste tenga del grupo y las exigencias que demanda el entorno, denotando así que dada una situación, los requerimientos del dirigente cambiarán, convirtiéndose en un proceso dinámico en el que interactúan líderes y seguidores en un ambiente particular (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016). El liderazgo ha sido también sujeto de numerosos análisis taxonómicos de diferente tipo a lo largo del tiempo, y fruto de esto es la aparición de los modelos de categorización y de los estilos que lo describen (López, Hincapié & Zuluaga, 2017; Chiang, Gómez & Salazar, 2014). Se habla por tanto de los estilos de liderazgo, que se definen puntualmente como la mezcla de rasgos, destrezas y comportamientos que los dirigentes usan cuando interactúan con sus seguidores (Castro, Cosgaya, Sosa & Cajún, 2016).

A continuación se presentan los modelos más representativos e importantes del liderazgo:

Tabla 1
Modelos de liderazgo más representativos

Nombre	Autor(es) y Año	Número de Categorías	Lógica
Modelo DISC	Marston (1929)	4 Dominio Influencia Sumisión Conformidad con normas	Clasifica estilos sociales del individuo de acuerdo a su impulsividad y emotividad.
Dimensiones del comportamiento	Ohio State University (basado en Stodgill, 1948); Katz, Maccoby & Morse (1950)	4 Consideración Elevada y estructura elevada Consideración Elevada y estructura baja Consideración baja y estructura baja Consideración baja y estructura elevada	Clasifica el liderazgo dependiendo de la situación conducta del líder en diferentes escenarios organizacionales.

Teoría X y Y	McGregor (1960)	2	Estilo autoritario Estilo igualitario	Clasifica al líder de acuerdo a su percepción sobre sus subalternos.
Sistemas de administración	Likert (1961)	4	Autoritario coercitivo Autoritario benevolente Consultivo Participativo	Genera niveles de categorización (<i>continuum</i>), del menos eficaz al más eficaz.
Rejilla del liderazgo	Blake & Mouton (1964)	5	Administración del club campestre Administración de equipo Administración del hombre organizacional Administración empobrecida Administración de autoridad y obediencia	Clasifica los niveles de interés y de emociones que el líder genera sobre la producción y sobre la gente.
Estilos básicos del comportamiento	Hersey & Blanchard (1977)	4	Estilo Directivo Estilo Persuasivo Estilo Participativo Estilo Delegador	También denominado Modelo del Liderazgo Situacional. Es de tipo prescriptivo, en donde el líder debe adaptarse a diferentes "situaciones".
Estilos Decisionales	Vromm & Yetton (1976)	5	Tipo Autocrático 1 (AI) Tipo Autocrático 2 (AII) Tipo Consultivo 1 (CI) Tipo Consultivo 2 (CII) Tipo basado en grupos (GII)	Prescriptivo. Crea categorías dependiendo de la implicación de la decisión a tomar.
Enfoque transformacional	Bass(1981)	4	Influencia idealizada(II) Motivación inspirada (IM) Consideración individualizada (IC) Estimulación individual(ES)	Describe al líder como aquel que es capaz de generar un impacto sin recurrir a un escenario de autoritarismo o de interés.
Modelo de los 4 marcos	Bolman & Deal (1991, 2010)	4	Estilo de liderazgo estructural Estilo de liderazgo simbólico Estilo de liderazgo de recursos humanos Estilo de liderazgo político	Modelo integrador. Incluye comportamientos y prácticas usuales que crean las categorías.
Liderazgo que obtienen resultados	Goleman (1998)	6	Líderes orientativos Líderes coercitivos Líderes orientativos Líderes democráticos Líderes ejemplares Líderes formativos	Es una clasificación por niveles, en donde la adquisición de las aptitudes propias de la inteligencia emocional determina la capacidad del líder.

Aunque no hay acuerdo entre los diversos autores respecto a la clasificación de los estilos de liderazgo, los estudios realizados si pueden ser clasificados según hagan énfasis en las características del líder, comportamientos y actitudes situacionales que éstos adopten en las organizaciones, todo ello desarrollado a partir de experiencias, cultura y condiciones naturales (Contreras, Vesgas & Barbosa, 2016).

En el campo organizacional, muchas han sido las características de los gerentes a las que se les ha atribuido la eficacia del líder (Chamorro, Ceballos & Hernández, 2015). Algunas de las cuales como inteligencia, astucia, don de gentes se consideraron rasgos propios de los líderes (Castillo & Ávila, 2016). Por otra parte, no solamente los rasgos personales sino también el comportamiento que posea el líder, afecta los resultados propios y de su entorno, es por esto que el liderazgo es un proceso social de influencia, ya sea mediante la comunicación persuasiva o a través de la conducta (Bermeo, Londoño & Mur, 2015).

En las organizaciones el liderazgo involucra una interacción entre dos partes: los líderes y los seguidores, quienes establecen una relación de doble vía, en pro de resultados (Bejarano, 2016). El liderazgo influye en el proceso de trabajo en equipo, en el clima social, en la productividad individual y colectiva, en la calidad de vida de quienes lo ejercen, en indicadores de resultados como, por ejemplo, la satisfacción de los clientes y en la competitividad de la empresa (Alatorre, 2016).

El concepto mismo de liderazgo, como fenómeno social complejo, se ve también influido por la cultura, al igual que los criterios de efectividad del liderazgo (Aguilar & Correa, 2017). En tal sentido, el que alguien sea considerado como líder depende de que otros lo perciban como tal, y dicha consideración, a su vez, responde al sistema de creencias compartidas por una determinada sociedad, esto es, de su cultura (Bejarano, 2016). En ese orden de ideas, un directivo podría ser considerado un buen líder en un determinado país, mientras que en otro puede ser visto como un tirano, y de esta percepción de los subordinados dependerá el efecto que tengan las prácticas de liderazgo sobre ellos (Espinosa, Contreras & Barbosa, 2016).

La importancia del análisis del estilo de liderazgo de una organización radica en que este se refleja tanto en la cultura de la organización y en su relación con la sociedad; de esta manera, si un líder desconfía de su poder, es probable que otros miembros del organismo social actúen de manera similar al relacionarse tanto con colegas como con la comunidad (Dávalos, 2015). Si por el contrario un líder trabaja en colaboración y es abierto, es probable que promueva las mismas actitudes entre los miembros del personal y colabore con otras organizaciones. En la generalidad de ocasiones, la cultura organizacional está definida por el estilo de su líder. Si la organización es fiel a su filosofía y misión, el estilo de su líder debe ser coherente con ellas (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016).

De acuerdo al estilo de liderazgo coherente, diversos autores del ámbito organizacional coinciden en la vorágine de cambios que están viviendo y seguirán enfrentando las organizaciones en el presente siglo (Pereira & Pacheco, 2015; De Mello, 2015). La velocidad de los cambios tecnológicos amenaza con superar la velocidad de la capacidad de adaptación no sólo de los individuos, sino también de las instituciones, ya que para ser una organización sostenible en este siglo, se necesita de un cambio significativo en las estrategias que se usan para el desarrollo de recursos humanos, no sólo a nivel organizacional sino también educacional (Enríquez & Enríquez, 2015).

Otros autores como Espinosa, Contreras, Esguerra & Fierro (2017); Esguerra & Contreras (2016); Hernández, Tobón & Vázquez (2016); Loaiza & Pirela (2015); Santos, Tencchio & Cunha (2014) señalan que el liderazgo es una de las claves para crear en las organizaciones la arquitectura social, capaz de generar la realización total del potencial de Capital intelectual de los trabajadores. Aún más, se puede decir que las organizaciones sólo aprovechan el 5 a 10% de las habilidades de los empleados, siendo el desafío para los líderes el aprender a reconocer y emplear las capacidades subutilizadas de sus subordinados (Vega & Zabala, 2004).

El Modelo de "Rango Total de Liderazgo", apunta a lo anterior, ya que sugiere un continuo mejoramiento en los repertorios conductuales y potencialidades tanto de los individuos como de los equipos a través del Liderazgo Transformacional, pudiendo incluso llegar a desarrollar líderes internos (Somenzari, Ramos & Sacomano, 2017). De esta forma, los seguidores logran un locus de control interno, experimentan una transformación en sus creencias, valores y van más allá de sus intereses personales para alcanzar el bien común, produciéndose un aumento de su esfuerzo que supera las expectativas que se tenían (Vega & Zabala, 2004).

Al hablar del origen y evolución del liderazgo transformacional se hace referencia a una retrospectiva de las principales teorías que han surgido alrededor de este tópico (Benavides, 2016). A lo largo de la historia se ha hablado de conceptos clásicos como el de rasgos, comportamientos, liderazgo situacional, carismático, transaccional, hasta llegar a un liderazgo íntegro conocido como liderazgo transformacional (Topanotti, Vieira & Yamaguchi, 2016; Cruz, Salanova & Martínez, 2013). El término liderazgo transformacional fue acuñado por primera vez por J.V. Downton en 1973 en su libro; Liderazgo rebelde: "Compromiso y carisma en un proceso revolucionario", surgiendo como respuesta a las necesidades de las organizaciones modernas, pues ofrecía una nueva alternativa para el estudio del liderazgo y herramientas mucho más adecuadas para valorar el comportamiento real de las personas vinculadas a una organización (Maza, 2015).

A su vez, Moya & Montañez (2016) afirman que diferentes estudios de liderazgo en décadas anteriores abarcaban problemáticas no solo empresariales, sino también políticas, militares, educativas entre otras (Alonso, Saboya & Guirado, 2010), por lo que fue necesario para muchos expertos y científicos en el estudio del tema, trazar una ruta que diera inicio al desarrollo de una nueva opción y que permitiera profundizar en contenidos que no solo mostraran al líder de los negocios, sino al líder que pudiera transformarlos negocios (García, Pantoja & Duque, 2011).

Es en este orden de ideas, según el Transformational Leadership Report (2007), las teorías del "Del Gran Hombre" (Bass, 1990; Northouse, 2004) y más adelante los estudios conductuales y situacionales, fueron un insumo para el surgimiento de teorías mucho más integradoras y holísticas como la teoría del intercambio "Líder seguidor" (Schrieseim, Castro y Cogliser, 1999) y el modelo "Camino Meta" (Evans, 1970; House, 1971; House & Dessler, 1974; House & Mitchell, 1974; Fiedler, 1967), pero sin ser estos últimos suficientes para evaluar el tipo real de liderazgo en las organizaciones (García, Pantoja & Duque, 2011).

Este nuevo contexto lleva al desarrollo formal de un modelo de liderazgo que sirviera como herramienta para enfrentar los nuevos retos empresariales. Fue James M. Burns quien, en el año de 1978, describió un nuevo modelo de liderazgo que llamó la atención de los académicos de la época. Desarrollado a partir del análisis de biografías de varios líderes políticos, este modelo llevó a la identificación de dos tipos de líderes opuestos ubicados en un continuo. De un extremo, los Líderes Transaccionales; quienes, según Burns lideran a partir de intercambios (por ejemplo, puestos de trabajo por votos o aumentos de sueldo a cambio de aumento de la productividad). Del otro, se encuentran los Líderes Transformacionales, quienes estimulan e inspiran a sus subordinados para que logren resultados extraordinarios y a la vez desarrollen sus propias habilidades de liderazgo (García, Pantoja & Duque, 2011).

Más Adelante, en 1995, Bernarda partir de los conceptos propuestos por Burns, desarrolla una nueva teoría que parte del planteamiento de que un líder transformacional se mide, en términos de su influencia sobre los seguidores, en la manera como transforma y motiva a éstos por medio del carisma, la excitación intelectual y la consideración individual (Hermosilla, Amutio, Da Costa & Páez, 2016).

Este contexto histórico da pistas de la integración de las teorías clásicas que fueron necesarias para llegar al modelo de liderazgo transformacional, y que aportó a este nuevo modelo un aspecto fundamental del liderazgo transformacional: la influencia e inspiración que debe de tener el líder en sus seguidores, en busca de comportamientos y actitudes competitivas (Cecconello, Machado & Barcellos, 2017; Gamba & Zapata, 2015). Como se mencionó, cuando se habla de liderazgo transformacional, se refiere también al liderazgo

transaccional, de modo que pueda hacerse una comparación que permita identificar sus características pero también sus diferencias, aspecto que se desarrolla a continuación (Durán & Castañeda, 2015).

El liderazgo transformacional difiere del liderazgo transaccional en cuanto a la forma de relación e intercambio de información entre superiores y subalternos (Blanch, Gil, Antino & Rodríguez, 2016; Camargo & Pacheco, 2014). En particular, el liderazgo transaccional es un enfoque tradicional basado en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados (Gamba & Zapata, 2015). Por ende, busca mantener la estabilidad, en lugar de promover el cambio, en una organización mediante intercambios económicos y sociales regulares con los que se logran objetivos específicos, tanto para los líderes como para los seguidores (Durán & Castañeda, 2015). En conclusión el liderazgo transaccional es una transacción o un proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores.

2. Metodología

El paradigma en el que se enmarcó esta investigación fue positivista, ya que supone la obtención del conocimiento de forma objetiva, utilizando una metodología basada en la lógica y en los procedimientos, considerando el método científico como único en todos los campos del saber (Cascante, 2015). El enfoque fue de carácter cuantitativo debido a la claridad de los elementos estudiados en cuanto a la definición y limitación, también porque se buscó cuantificar el problema mediante la generación de datos numéricos.

El diseño que se adoptó fue no experimental, de tipo descriptivo, ya que se buscó especificar las propiedades y características importantes del fenómeno analizado, describiendo las tendencias encontradas en la población y/o muestra (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). En los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

2.1. Población y muestra

La población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia o bien, unidad de análisis (Bernal, 2010). En el presente estudio se conformó por 82 directivos de una Compañía de Seguros ubicados laboralmente en diferentes ciudades de Colombia.

La muestra es considerada como un subgrupo de la población de interés, sobre el cual se recolectarán datos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). En este estudio la muestra fue dirigida, debido a que los funcionarios debían cumplir los siguientes criterios de inclusión: 1. Ser funcionarios de la compañía de seguros. 2. Acceder a participar de forma voluntaria en el estudio. 3. Diligenciar el consentimiento informado y el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ forma 5x corta de Bass & Avolio (1995). El total de la muestra se conformó por 48 Directores de Venta de la Compañía de Seguros.

2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) la recolección de información se debe realizar de la siguiente forma:

1. Selección del instrumento de medición.
2. Aplicación del instrumento de medición.
3. Preparación de las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente.

Para este estudio se utilizó la adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass y B. Avolio adaptado por Vega & Zabala (2004). El MLQ Forma 5X Corta fue adaptado de la versión original y fue traducido al español. Dicha traducción fue revisada por dos personas bilingües (inglés-español), con el fin de asegurar que fuera adecuada. Posteriormente, los ítems fueron analizados por un experto en gramática y lengua española, de manera que su redacción fuese comprensible al lector. El cuestionario quedó

conformado por 45 ítems y su estructura se dividió en tres dimensiones de primer nivel y se añadió una variable de resultado, la cual tome en cuenta la percepción del equipo con relación a los esfuerzos extra.

A continuación se presentan las variables contempladas en este estudio:

Tabla 2
Sistema de Variables

Dimensión	Variable	Tipo	Medición	Indicador
Datos Demográficos	Género	Cualitativa	Nominal	N/A
	Edad	Cuantitativa	Intervalo	N/A
	Escolaridad	Cualitativa	Ordinal	N/A
	Tiempo de servicio	Cuantitativa	Intervalo	N/A
	Ciudad	Cualitativa	Nominal	N/A
Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada - Conducta	Cuantitativa	Intervalo	6, 14, 23 y 34
	Influencia idealizada- Atribución	Cuantitativa	Intervalo	10, 18, 21 y 25
	Motivación Inspiracional	Cuantitativa	Intervalo	9, 13, 26 y 36
	Estimulación intelectual	Cuantitativa	Intervalo	2, 8, 30 y 32
	Consideración individualizada	Cuantitativa	Intervalo	15, 19, 29 y 31
Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente	Cuantitativa	Intervalo	1, 11, 16 y 35
	Dirección por excepción (activa)	Cuantitativa	Intervalo	4, 22, 24 y 27
Liderazgo Pasivo/Evitador	Dirección por excepción (pasiva)	Cuantitativa	Intervalo	3, 12, 17 y 20
	Laissez-Faire	Cuantitativa	Intervalo	5, 7, 28 y 33
Variables de Resultado	Eficacia	Cuantitativa	Intervalo	37, 40, 43 y 45
	Satisfacción	Cuantitativa	Intervalo	38 y 41
	Esfuerzo extra	Cuantitativa	Intervalo	39, 42 y 44

Fuente: Elaboración Propia

3. Resultados

En este apartado se describen los métodos estadísticos utilizados en el desarrollo del estudio, para la caracterización de la población se utilizaron los estadísticos descriptivos de frecuencia y porcentaje, para las pruebas de fiabilidad de las escalas se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, para las pruebas de normalidad por dimensiones e instrumentos se utilizaron las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, y para el contraste de hipótesis se utilizó el ANOVA para medidas repetidas (Sánchez, 2014).

3.1. Características Sociodemográficas

Tabla 3
Características Sociodemográficas

Características Sociodemográficas		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	17	35
	Femenino	31	65
	Total	48	100
Escolaridad	Pregrado	29	60
	Postgrado	19	40
	Total	48	100
Tiempo de servicio	1 a 5 años	22	46
	6 a 10 años	9	19
	11 a 15 años	11	23
	16 a 20 años	2	4
	Más de 21 años	4	8
	Total	48	100
Ciudad	Ciudad 1	1	2
	Ciudad 2	4	8
	Ciudad 3	8	17
	Ciudad 4	4	8
	Ciudad 5	4	8
	Ciudad 6	1	2
	Ciudad 7	7	15
	Ciudad 8	1	2
	Ciudad 9	1	2
	Ciudad 10	8	17
	Ciudad 11	1	2

	Ciudad 12	2	4
	Ciudad 13	1	2
	Ciudad 14	1	2
	Ciudad 15	1	2
	Ciudad 16	3	6
	Total	48	100

Fuente: Elaboración Propia

La muestra se conformó por 48 Directores de Venta (100%), de los cuales 31 (65%) pertenecen al Género Femenino y 17 (35%) al Género Masculino. El 60% (29 Directores) cuentan con estudios de Pregrado y el 40% (19 Directores) con estudios de Postgrado. En cuanto al Tiempo de Servicio el 46% (22 Directores) tienen de 1 a 5 años, el 19% (9 Directores) tienen de 6 a 10 años, el 23% (11 Directores) tienen de 11 a 15 años, el 4% (2 Directores) tienen 16 a 20 años y el 8% (4 Directores) tienen más de 21 años. Finalmente según la georreferenciación las ciudades 3 y 10 contaron con la participación de 8 Directores (17%) cada una, la ciudad 7 contó con la participación de 7 Directores (15%), las ciudades 2, 4 y 5 contaron con la participación de 4 Directores (8%) cada una, la ciudad 16 contó con la participación de 3 Directores (6%), la ciudad 12 contó con la participación de 2 Directores (4%) y finalmente las ciudades 1, 6, 8, 9, 11, 13, 14 y 15 contaron con la participación de 1 Director (2%) cada una.

3.2. Pruebas de fiabilidad de las escalas

Tabla 4
Pruebas de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	Alfa de Cronbach	N de elementos
Influencia idealizada - Conducta	0,65	4
Influencia idealizada- Atribución	0,62	4
Motivación Inspiracional	0,65	4
Estimulación intelectual	0,61	4
Consideración individualizada	0,65	4
Liderazgo Transformacional	0,69	20
Recompensa contingente	0,55	4
Dirección por excepción (activa)	0,57	4
Liderazgo Transaccional	0,59	8
Dirección por excepción (pasiva)	0,67	4

Laissez-Faire	0,65	4
Liderazgo Pasivo/Evitador	0,72	8
Eficacia	0,73	4
Satisfacción	0,78	2
Esfuerzo extra	0,76	3
Variables de Resultado	0,82	9
Total Escala	0,76	45

Fuente: Elaboración Propia

Se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach para estimar la fiabilidad de las variables y las dimensiones que conforman los instrumentos a través del análisis del conjunto de ítems. El Alfa de Cronbach se analiza dependiendo de su valor, es decir, entre más cercano este a 1, mayor es la fiabilidad, generalmente se puede decir que el nivel es alto cuando se encuentra entre 0.70 y 0.80 (González & Pazmiño, 2015). El valor del Coeficiente Alfa de Cronbach evidencia una adecuada fiabilidad para el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo - MLQ Forma 5X Corta total y por dimensiones (Liderazgo Transformacional α : 0.69; Liderazgo Transaccional α : 0.59; Liderazgo Pasivo/Evitador α : 0.72; Variables de Resultado α : 0.82 y Total Escala α : 0.76).

3.3. Pruebas de normalidad

Para conocer la distribución de la muestra se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicando un procedimiento de "bondad de ajuste", el cual permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de los datos y la distribución normal y el Test de Shapiro-Wilk, el cual se usa para contrastar la normalidad de un conjunto de datos. Se planteó como hipótesis nula que la población está normalmente distribuida, dado que el nivel de significación, fue mayor a 0.05 en ambas pruebas, se concluye que los datos siguen una distribución normal (Pedrosa, Juarros, Robles, Basteiro & García, 2015).

3.4. Análisis diferencial: Contraste de Hipótesis

3.4.1. Diferencias de Medias – ANOVA Unidireccional

Tabla 5
ANOVA Unidireccional

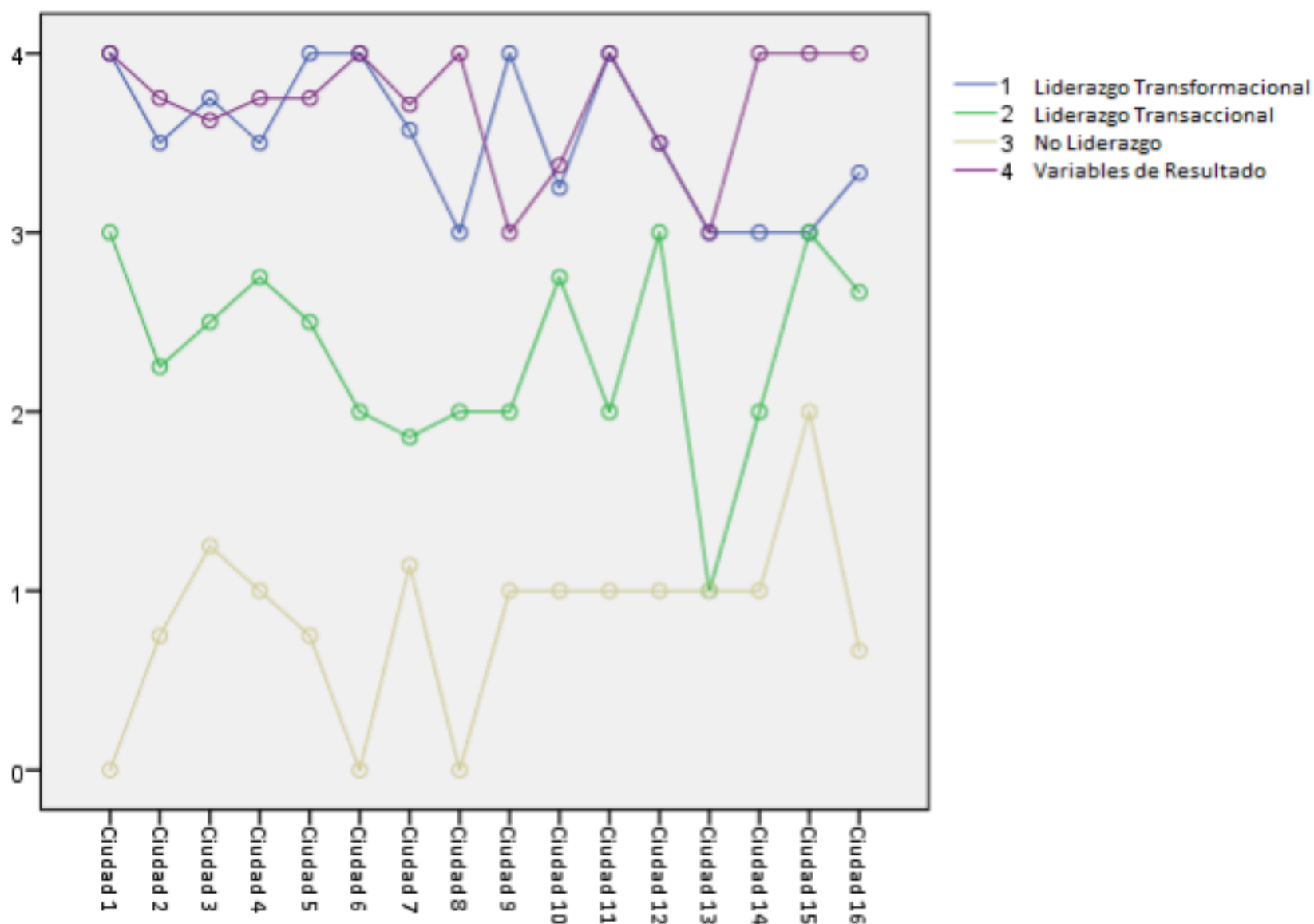
ANOVA		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Liderazgo Transformacional	Entre grupos	4,03	15	0,26	1,09	0,40
	Dentro de grupos	7,88	32	0,24		
	Total	11,91	47			
Liderazgo Transaccional	Entre grupos	8,14	15	0,54	2,30	0,02
	Dentro de grupos	7,52	32	0,235		

	Total	15,66	47			
No Liderazgo	Entre grupos	5,39	15	0,36	0,69	0,77
	Dentro de grupos	16,52	32	0,51		
	Total	21,91	47			
Variables de Resultado	Entre grupos	2,73	15	0,18	0,73	0,73
	Dentro de grupos	7,92	32	0,24		
	Total	10,66	47			

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 1

Comparación General de Medias según las Dimensiones de la Escala

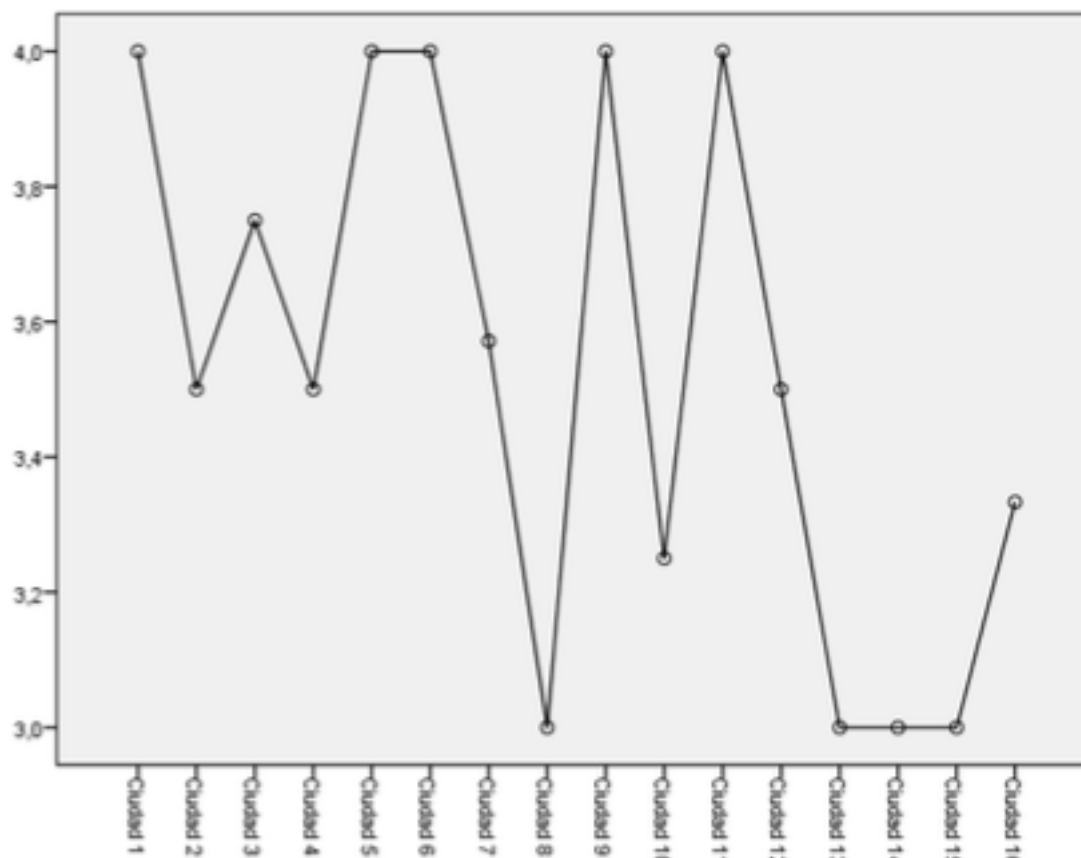


Fuente: Elaboración Propia

Se utilizó el Análisis de la Varianza (ANOVA) con el fin de descomponer la varianza de los datos en dos componentes: un componente entre-grupos y un componente dentro-de-grupos. La razón-F y el nivel de significación indicaron que en las dimensiones de Liderazgo Transformacional (F: 1.09 y $p = 0.40$), No Liderazgo (F: 0.70 y $p = 0.77$) y las Variables de Resultado (F: 0.74 y $p = 0.73$) no se evidenciaron diferencias estadísticamente significativas en las Dimensiones de la Escala según la sucursal, mientras que en la Dimensión Liderazgo

Transaccional (F: 2.31 y $p = 0.02$) si existe esta diferencia (Badii, Guillen & Abreu, 2014). Se evidenció que las variables de resultado son las que puntuaron más altas, predominando sobre los estilos de liderazgo, sin embargo, el estilo de liderazgo transformacional, fue el más alto de los tres.

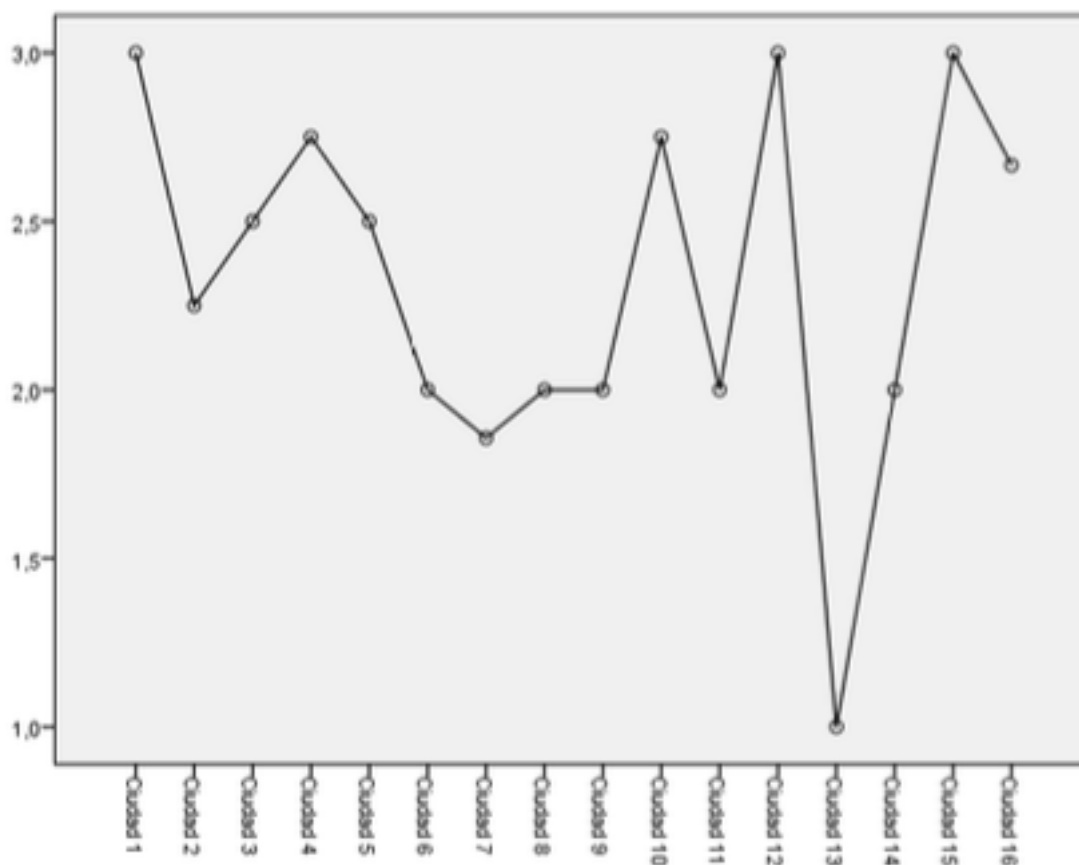
Gráfica 2
Media de Liderazgo Transformacional



Fuente: Elaboración Propia

Según la Gráfica 1 se puede evidenciar que el Liderazgo Transformacional varía según la ubicación, siendo las ciudades 8, 13, 14 y 15 quienes lo perciben de forma moderada, y las ciudades 1, 5, 6, 9 y 11 de forma alta. Sin embargo, no se evidencian diferencias significativas en las puntuaciones según la Georreferenciación (F: 1.09; $p = 0.40$). Los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos. Son líderes que demuestran altos estándares de moral, valores, creencias y principios, centrados en conductas específicas. También son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización. Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismo, la solución a los problemas que puedan plantearse, y prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores (Ordoñez, Botello & Moreno, 2017).

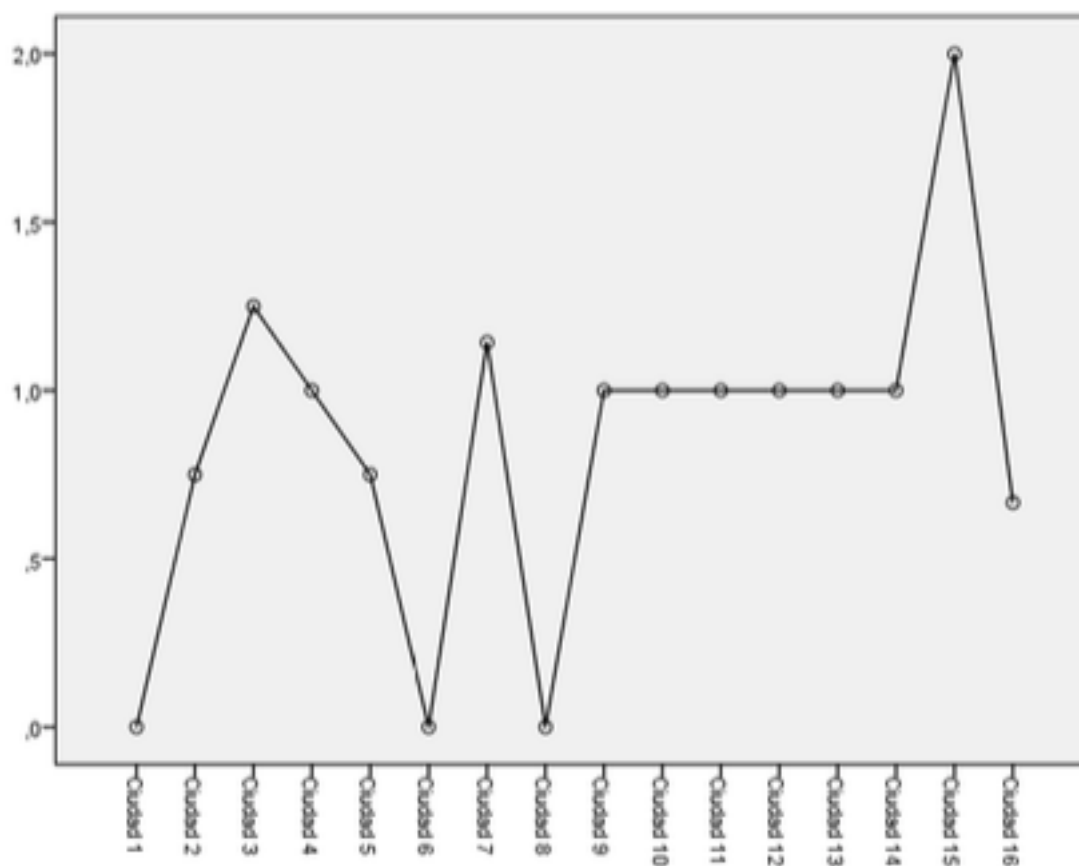
Gráfica 3
Media de Liderazgo Transaccional



Fuente: Elaboración Propia

Según la Gráfica 2 se puede evidenciar que existen diferencias estadísticamente significativas en el Liderazgo Transaccional según la ubicación ($F: 2.31; p = 0.02$), siendo la ciudad 13 quien lo percibe de una forma muy baja, y las ciudades 1, 12 y 15 de forma moderada. Las puntuaciones altas indican que el líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos. Este tipo de líderes, se centra en corregir los fallos y desviaciones de los empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización (Ordoñez, Botello & Moreno, 2017).

Gráfica 4
Media de No Liderazgo

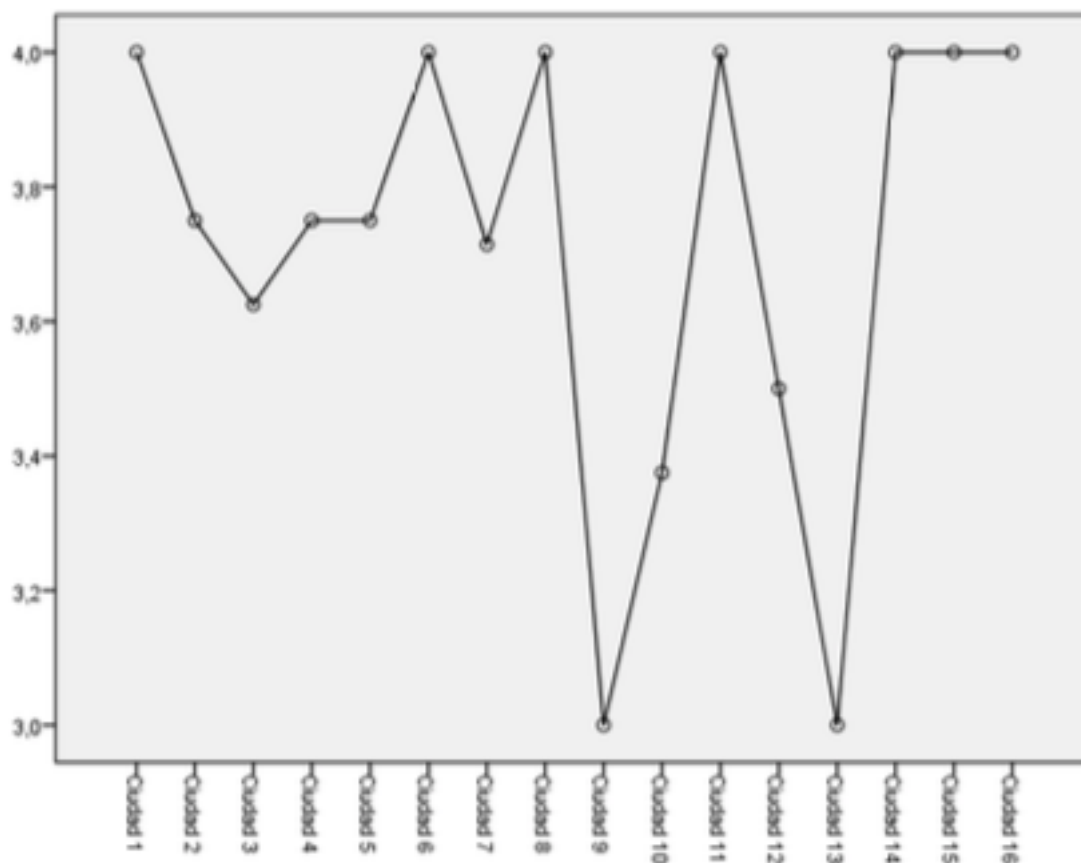


Fuente: Elaboración Propia

Según la Gráfica 3 se puede evidenciar que el No Liderazgo Transformacional varía según la ubicación, siendo las ciudades 1, 6 y 8 quienes lo perciben de forma muy baja, y la ciudad 15 de forma baja. Sin embargo, no se evidencian diferencias significativas en las

puntuaciones según la Georreferenciación ($F: 0.70$; $p = 0.77$). Las puntuaciones altas indican que los líderes, suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, sólo intervienen cuando los problemas se vuelven serios. Este factor señala a aquellos líderes que, evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes (Ordoñez, Botello & Moreno, 2017).

Gráfica 5
Media de Variables de Resultado



Fuente: Elaboración Propia

Según la Gráfica 4 se puede evidenciar que las Variables de Resultado varían según la ubicación, siendo las ciudades 9 y 13, quienes lo perciben de forma moderada, y las ciudades 1, 6, 8, 11, 14, 15 y 16 forma alta. Sin embargo, no se evidencian diferencias significativas en las puntuaciones según la Georreferenciación ($F: 0.74$ y $p = 0.73$). Las puntuaciones altas indican la satisfacción personal en la trayectoria, hacia el logro de objetivos, puesto que los líderes son capaces de obtener el esfuerzo extra, requerido de los seguidores, para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño, así mismo, optimizan recursos materiales y humanos del grupo (Ordoñez, Botello & Moreno, 2017).

4. Conclusiones

El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo - MLQ Forma 5X Corta cuenta con una adecuada fiabilidad (Liderazgo Transformacional $\alpha: 0.69$; Liderazgo Transaccional $\alpha: 0.59$; Liderazgo Pasivo/Evitador $\alpha: 0.72$; Variables de Resultado $\alpha: 0.82$ y Total Escala $\alpha: 0.76$).

El ANOVA indicó que no existen diferencias estadísticamente significativas en el Liderazgo según la Georreferenciación en las dimensiones de Liderazgo Transformacional ($F: 1.09$ y $p = 0.40$), No Liderazgo ($F: 0.70$ y $p = 0.77$) y Variables de Resultado ($F: 0.74$ y $p = 0.73$), sin embargo en la Dimensión Liderazgo Transaccional ($F: 2.31$ y $p = 0.02$) si se encontró esta diferencia. Por consiguiente, se puede afirmar que en algunas ciudades el líder y/o líderes clarifican las expectativas y otorgan reconocimientos cuando se cumplen los objetivos, pero en otras ciudades estas características no se le atribuyen al líder.

En los hallazgos de esta investigación se identifica que del 100% de los directores de venta encuestados, el estilo de liderazgo que se encuentra en un nivel muy alto, es el Transformacional, esto apunta que lo postulado por Bernard Bass & Bruce Avolio (1990) en el Modelo de "Rango Total de Liderazgo", quienes sugieren un continuo mejoramiento en los reportorios conductuales y potencialidades tanto de los individuos como de los equipos,

pudiendo incluso llegar a desarrollar líderes internos. De esta forma, se identifica que las variables más influyentes son la inspiración motivacional y eficacia, ya que los seguidores logran un locus de control interno experimentando una transformación en sus creencias, valores que van más allá de sus intereses personales, y buscan alcanzar el bien común, produciendo un aumento de esfuerzo que supera las expectativas iniciales.

Adicional a esta inspiración motivacional de los líderes de la Compañía de Seguros, se identifica otra variable de influencia, el estilo de Liderazgo Transformacional con un resultado muy alto en las variables de Influencia idealizada - Conducta, Influencia idealizada - Atribución, Motivación Inspiracional, Estimulación intelectual y Consideración individualizada, lo que indica que los comportamientos y actitudes del líder, resultan ser modelos de rol, ya que demuestra consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades, compartiendo riesgos con los seguidores, siendo consistentes y mostrando altos estándares de conducta ética y moral. El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de que quienes le siguen, siendo modelos de identificación e imitación.

Referencias bibliográficas

- Aguilar-Bustamante, M. C., & Correa-Chica, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1).
- Alatorre, A. V. (2016). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91.
- Alonso, F. M., Saboya, P. R. & Guirado, I. C. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501.
- Álvarez, L., Mota, M. & Shiguematsu, C. (2017). El impacto del liderazgo en un proceso de cambio organizacional en empresas comerciales de la zona metropolitana de Guadalajara. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 4(1).
- Badii, M.H., Guillen, A. & Abreu, J.L. (2014). Aplicación de ANOVA Anidada en la Investigación Científica. *Revista Daena (Revista Internacional de Buena Conciencia)*, 9 (2).
- Bejarano, M. A. G. (2016). La Relación entre los Estilos de Liderazgo, la Satisfacción Laboral y su Efecto en el Compromiso Organizacional. *INNOVA Research Journal*, 1(10), 134-144.
- Benavides, V. E. J. (2016). Análisis de Liderazgo Transformacional y su Importancia en Tiempos de Crisis. *PODIUM*, (30), 97-119.
- Bermeo, S. L., Londoño, J. E., & Mur, F. V. (2015). Trabajo en equipo: ingrediente esencial del liderazgo empresarial. *Revista FACCEA*, 3(2).
- Bernal, C. (2010). "Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales". Tercera edición. PEARSON EDUCACIÓN, Colombia, 2010 ISBN: 978-958-699-128-5.
- Blanch, J., Gil, F., Antino, M., & Rodríguez-Muñoz, A. (2016). Modelos de liderazgo positivo: marco teórico y líneas de investigación. *Papeles del Psicólogo*, 37(3).
- Camargo, W. & Pacheco, D. (2014). Estilos de liderança: avaliação e implicações. *Revista Espacios*, Vol. 35 (Nº 8) Año 2014. Pág. 7.
- Cascante, L. G. M. (2015). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento. *Revista Digital: Matemática, Educación e Internet*, 4(2).
- Castillo, I. E. & Ávila, R. M. L. (2016). Descripción de las características psicosociales de los líderes en empresas jóvenes de la región de Cd. Cuauhtémoc, Chih., Méx. *CULCyT*, (59), 180-191.
- Castro-Villagrán, A., Cosgaya-Barrera, B. R., Sosa-González, W. E., & Cajún-Andrade, J. A. (2016). Diseño de estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) UMFH# 2 como seguimiento a la aplicación del cuestionario ECCO 2016. *ÍNDICE*, 16.

- Cecconello, I., Machado, V. & Barcellos, P. (2017). A Liderança Transformadora nos Sistemas de Produção Lean. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 38) Año 2017. Pág. 5.
- Chamorro, E. T., Ceballos, H. O., & Hernández, R. P. (2015). Liderazgo situacional de los gerentes de las empresas aseguradoras del departamento del Quindío (Colombia). *Sinapsis*, 7(7), 137-146.
- Chiang Vega, M. M., Gómez Fuentealba, N. M., & Salazar Botello, C. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 30(52), 65-74.
- Colmenares Imbernón, D. E., López Ramírez, A. M., & Soto Vélez, Y. A. (2016). Tendencias de liderazgo en la gestión de equipos de trabajo con presencia de diversidad generacional.
- Contreras, O., Vesga, A. & Barbosa, A. (2016). Marcos de liderazgo en las empresas: caso Bucaramanga y su Área Metropolitana. *Dimensión Empresarial*, 14 (1), 39 – 55.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 15(25), 13-32.
- Dávalos, R. M. F. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 102-114.
- De Mello, M. (2015). La Importancia Del Liderazgo Sostenible Como Una Estrategia De Las Organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23 (34), 209-218.
- Durán Gamba, M. G., & Castañeda Zapata, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1).
- Enríquez, E. C. G., & Enríquez, K. I. G. (2015). La cultura como un determinante de liderazgo empresarial en ciudad Cuauhtémoc, Chihuahua. *Hitos de ciencias económicas administrativas*, (58), 103-112.
- Enríquez, M., González, L., Enríquez, K. & Domínguez, C. (2015). Liderazgo empresarial menonita en la región de Cuauhtémoc, Chihuahua. In *Memorias Congreso Internacional de Investigación Científica Multidisciplinaria* (p. 5).
- Esguerra Pérez, G. A. (2017). Liderazgo y conocimiento compartido en contextos interorganizacionales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 25(1).
- Esguerra, G. A. & Contreras, F. (2016). Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy. *Estudios Gerenciales*, 32(140), 262-268.
- Espinosa, J. C., Contreras, F. & Barbosa, D. (2015). Prácticas de liderazgo y su relación con la cultura en un grupo de países latinoamericanos. *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 11(2), 303-317.
- Espinosa, J. C., Contreras, F., Esguerra, G. A. & Fierro, I. (2017). Validación preliminar del modelo de liderazgo espiritual de Fry en trabajadores colombianos y ecuatorianos. *Acta. colomb. psicol*, 20(1), 177-189.
- Espinosa, J., Contreras, F. & Barbosa, D. (2016). Prácticas de liderazgo y su relación con la cultura en un grupo de países latinoamericanos. *Diversitas*, 11(2), 303-317.
- Gamba, M. & Zapata, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87.
- García Solarte, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Revista Apuntes del CENES*, 34(59).
- García, M., Pantoja, M. & Duque, L. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: Un análisis descriptivo. *Teuken Bidikay Nº 02* (Argentina, Colombia, Méjico)

- González Alonso, J., & Pazmiño Santacruz, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando*, 2(1), 62-67.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S. & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143.
- Hernández, Fernández & Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición.
- Hernández, J. S., Tobón, S. & Vázquez, J. M. (2016). Estudio del liderazgo socioformativo mediante la cartografía conceptual. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2).
- Herrera, M. B., González, E. G. & Peyro, R. C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en pymes: caso catering gourmet de Durango, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(2), 45.
- Loaiza, C. T., & Pirela, L. (2015). Liderazgo en organizaciones venezolanas. *Revista venezolana de gerencia*, 20(69).
- Londoño, M. E. L. (2016). Diferencias en apoyo del jefe e imagen gerencial en muestras de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26(2), 22-37.
- López, E., Hincapié, S. & Zuluaga, Y. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 57) Año 2017. Pág. 16.
- Lozada Vera, P. H. (2017). La implementación de un área de comunicaciones de marketing para la unidad de seguros empresariales: el caso de Rímac Seguros en el Perú.
- Luque-Berkowitz, J. I. & Rúa-Castañeda, S. (2014). Liderazgos y estructura empresarial solidaria en la pesca artesanal colombiana.
- Martínez Gómez, E. & Balmaceda Jiménez, I. (2014). Subtema: procesos organizacionales que inciden en el comportamiento laboral, motivación, cultura y clima.
- Maza, M. D. (2015). El Liderazgo y su Evolución Histórica. *Empresarial*, 9(36), 11-16.
- Morlés, L., Camargo, E., Batista, J., Muñoz, M., Rodríguez, J. & Meza, L. (2017). Influencia del Liderazgo integrador y programación neurolingüística en gerentes del sector petrolero. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 58) Año 2017. Pág. 8.
- Moya, G. & Montañez, S. (2016). Hacia el perfil del Liderazgo Responsable Empresarial/Towards Responsible Leadership Business profile. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 4(7), 136-148.
- Oliveira, A. & Dias, R. (2017). O papel da liderança na formação e consolidação da cultura organizacional em uma empresa familiar de médio porte com matriz localizada na cidade de Campinas, SP. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 17) Año 2017. Pág. 9.
- Ordoñez, M., Botello, B. & Moreno, L. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 61) Año 2017. Pág. 11.
- Pedrosa, I., Juarros-Basterretxea, J., Robles-Fernández, A., Basteiro, J. & García-Cueto, E. (2015). Pruebas de bondad de ajuste en distribuciones simétricas, ¿qué estadístico utilizar?. *Universitas Psychologica*, 14(1), 245.
- Pereira, P. & Pacheco, D. (2015). Identificação e implicações do perfil de liderança em uma indústria de equipamentos. *Revista Espacios*, Vol. 36 (Nº 06) Año 2015. Pág. 15.
- Pinzón, T., & Fabian, M. (2016). Como las organizaciones implementan el liderazgo para lograr un efectivo programa en seguridad (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Sánchez-Villegas, A. (2014). *Bioestadística amigable*. M. Á. Martínez-González, y FJ Faulín (Eds.). Elsevier.
- Santos, F., Tencchio, E. & Cunha, C. (2014). Liderança em organizações intensivas em

conhecimento: uma revisão sistemática. Revista Espacios, Vol. 35 (Nº 13) Año 2014. Pág. 14.

Somenzari, M., Ramos, A. & Sacomano, M. (2017). Estilos de liderança e cultura organizacional: estudo comparativo de uma organização pública vis-à-vis uma empresa privada. Revista Espacios, Vol. 38 (Nº 53) Año 2017. Pág. 22.

Topanotti, A., Vieira, A. & Yamaguchi, C. (2016). O papel dos líderes na aprendizagem organizacional. Um estudo multicaso em empresas do Sul Catarinense. Revista Espacios, Vol. 37 (Nº 08) Año 2016. Pág. 17.

Vega, C. & Zabala, C. (2004). Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass & B. Avolio al contexto organizacional chileno. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Psicología.

1. Psicólogo (UP). Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (UNINI). Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo (UNIMINUTO). Especialista en Estadística Aplicada (UFPS). Docente Universidad Simón Bolívar, Colombia. Email: d.rivera@unisimonbolivar.edu.co. <http://orcid.org/0000-0003-2169-3208>

2. Profesional en Comercio Exterior (UDES). Magíster en Administración e Innovación (C) (USB). Universidad Simón Bolívar, Colombia. Email: yoliberbesi18@gmail.com

3. Administrador de Empresas (USB). Magíster en Administración e Innovación (C) (USB). Universidad Simón Bolívar, Colombia. Email: mauricioramirez_p@yahoo.es

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 34) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados