

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



INFLUENCIAS DEL LIDERAZGO EN EL COMPORTAMIENTO INNOVADOR EN
EL MERCADO

SEMINARIO DE PROFUNDIZACIÓN

JORGE IVÁN VELÁSQUEZ VELÁSQUEZ

BOGOTÁ

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Artículo

Influencias del liderazgo en el comportamiento innovador en el mercado

Seminario de profundización

Autor

Jorge Iván Velásquez Velásquez

Tutor

Juan Carlos Espinosa Méndez

Programa

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Tabla de contenido

GLOSARIO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INFLUENCIAS DEL LIDERAZGO EN EL COMPORTAMIENTO INNOVADOR EN EL MERCAO	7
BIBLIOGRAFÍA.....	13

GLOSARIO

Organización: Grupo de personas con un fin determinado.

Líderes: Persona que dirige, acompaña, apoya un determinado grupo.

Innovación: Creación o modificación de un producto para generar un aumento de valor en la empresa.

Investigación: Descubrir nuevos conocimientos.

Utilidad: Beneficio que se saca de una acción determinada.

Creatividad: Destreza y capacidad para ver las cosas de una manera diferente.

Fidelidad: Firmeza o vínculo que hay en ideas, tratos, obligaciones en compromisos establecidos.

Influenciar: Producir un sentimiento de manera directa o indirecta sobre algo o alguien.

Conocimiento: Se basa en comprender y tener una virtud sobre la realidad que se refleja en el pensamiento humano.

RESUMEN

Hoy en día no existe una clara idea de a quién seguir porque las personas no tienen un foco claro. Es por esto que necesitamos líderes capaces de que se ganen nuestro corazón y nuestra motivación para cumplir los objetivos propuestos por estas personas. Líderes que sean auténticos, transparentes, confiables, para que esto genere en nosotros una motivación extra para innovar, crecer y cumplir. Es por esto que nos enfocaremos en 3 tipos de liderazgo; el primero es el Liderazgo Auténtico (AL, por sus siglas en inglés), que busca identificarse con el trabajo en equipo y el clima de innovación en el trabajo. El Liderazgo Transformacional (TFL, por sus siglas en inglés) y su impacto en diversos ámbitos del comportamiento laboral y Liderazgo Auténtico (ALQ) como una herramienta que permite obtener resultados factibles en lo relativo las relaciones.

Ante lo anterior mencionado, es vital importancia que el liderazgo permita la comodidad del empleado y una cierta autonomía en la toma de decisiones de comportamiento innovador ante el cliente, de manera que se haga plausible el aporte de los empleados de todos los rangos al éxito de la compañía. Por otro lado, cabe resaltar que el clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, lo que a mi parecer, se basa en que la efectividad del líder está dada por su habilidad para lograr que las organizaciones alcancen las metas y así influenciar en la habilidad de las demás personas que tienes a cargo para cumplir las metas.

Ante todo esto se asegura que el comportamiento del líder maneja el clima de la organización, ya que este genera motivación, y esta última es la va a lograr que el desempeño de las personas que tienes a cargo sea mucho más alto. Es por esto que el liderazgo transformacional y la satisfacción con el líder generan una motivación extra a trabajar, la cual genera en las personas una mayor satisfacción y a lo largo del artículo vemos la definición del liderazgo y como infiere en que los líderes son elegidos y que además es una práctica social, debido a que se realiza en una interacción en la que existen los seguidores.

ABSTRACT

Nowadays there isn't a clear idea of who to follow because people do not have a clear focus. That is why we need the chapters that earn our hearts and our motivation to meet the proposed goals. We need authentic and trustworthy leaders, so that we generate an extra motivation to innovate, grow and fulfill. This is why we will focus on 3 types of leadership. The first is Authentic Leadership (AL), which seeks to identify with teamwork and the climate of innovation at work. The second one is the Transformational Leadership (TFL) and its impact in various spheres of work behavior and Authentic Leadership (ALQ), as a tool to obtain achievable outcomes in relation to relationships.

It is vital that leadership allows employee comfort and autonomy in making innovative behavioral decisions for the client, to be all the employees able to make a memorable contribution to success. On the other hand, the company should be emphasized that the organizational climate directly influences the process and the development of the functions of the organizations, which, in my opinion, is based on the fact that the effectiveness of the leader is due to his ability to make the organizations achieve the goals and thus influence the ability of others who have a position to meet the goals.

So we can ensure that the behavior of the leader manages the climate of the organization, since this generates motivation, and this is going to achieve a higher performance of the people you are in charge of. For these reason, the transformational leadership and the satisfaction with the leader generate an extra motivation to work, which generates in the people greater expectations. Throughout the article we will see the definition of leadership and how it inferred that leaders are elected and that is a social practice, because it is performed in an interaction in which the followers exist.

INFLUENCIAS DEL LIDERAZGO EN EL COMPORTAMIENTO INNOVADOR EN EL MERCAO

El tipo de liderazgo tiene un alto impacto en el rendimiento de los empleados de una organización, y existen numerosos estudios que analizan cuál es el grado de influencia que ejercen diversos modos de liderar, dadas unas condiciones particulares (culturales, sociales, económicas, etc.). En el presente artículo llevaré a cabo una comparación entre tres estudios, dos de los cuales analizan el Liderazgo Transformacional (TFL, por sus siglas en inglés) y su impacto en diversos ámbitos del comportamiento laboral, y uno que se enfoca en el Liderazgo Auténtico (AL, por sus siglas en inglés), y la importancia de la identificación con el trabajo de grupo y el clima de innovación en el trabajo.

En el mundo laboral actual, las organizaciones necesitan líderes capaces de motivar a sus empleados, no sólo en el cumplimiento de tareas, sino en la confianza para compartir ideas, conocimiento y experiencia en el puesto de trabajo. El comportamiento personal que incrementa el rendimiento y ayuda a cumplir metas colectivas, innovación, competitividad e incremento de ganancias se relaciona con el grado de confianza en los líderes, la organización y los compañeros de trabajo. AL es un nuevo tipo de liderazgo derivado del psicología positiva, en que la confianza que se tiene por el líder y el desempeño de los empleados son factores intrínsecos.

Los líderes auténticos son transparentes, confiables, éticos y verídicos, y su presencia incrementa la comodidad de los empleados y sus ganas de mejorar en su trabajo, innovar y proponer ideas para mejorar los procesos. No obstante los estudios realizados, existe una carencia en los que se relacione AL con el compartir conocimiento, por lo que el estudio de (Edu Valsania, Moriano, & Molero, 2016) se enfoca en las hipótesis que AL incrementa el rendimiento y motivación de los empleados, si existen los mecanismos intermedios de: buen clima para el trabajo en equipo e identificación con la compañía y los compañeros.

La investigación de (Moriano, Molero, & Lévy, 2011) validó el Cuestionario de Liderazgo Auténtico (ALQ) como una herramienta que permite obtener resultados

factibles en lo relativo las relaciones del AL con otras variables de resultado organizacional, tras su aplicación en 623 empleados, con 66,6% de mujeres, y antigüedad en la organización un promedio de 8,7 años. Dado que el cuestionario tiene una estructura factorial, los resultados confirmaron la existencia de cuatro factores que pueden agruparse a su vez en un factor de segundo orden, de modo que el AL se relaciona de forma significativa con la efectividad percibida del líder, la satisfacción existente con él y también el esfuerzo extra que los subordinados están dispuestos a realizar.

La investigación de (Edú Valsania, Moriano, & Molero, 2016) se llevó a cabo mediante cuestionarios de aproximadamente 20 minutos de duración aplicados a 562 empleados de diversos tipos de sectores laborales (público, privado, judicial, ingeniería, industrial, administrativo, etc.), de empresas grandes (50%), medianas (28%) y pequeñas (15%), con una media de 38 años en el mundo laboral y aproximadamente 9,6 años con el mismo líder. Los resultados dejaron en evidencia que existe una alta influencia en la presencia de AL y la motivación para compartir conocimientos por parte de los empleados, ya que se tienen en cuenta sus opiniones y se fomenta la participación activa de todos en la toma de decisiones y la creación de ideas innovadoras.

Los líderes auténticos cuentan con una serie de características, como alto nivel de autoconciencia, toma de decisiones analítica y balanceada, comunicación transparente y priorización de los intereses colectivos. El clima laboral es un factor fundamental en el rendimiento y la motivación de los empleados, ya que la influencia del total del equipo se ve reflejada en las actitudes, comodidad para compartir conocimiento y ganas de aprender. Finalmente, la identificación con el grupo de trabajo influye en las rotaciones, las ganas de aportar, el valor implícito del trabajo y el concepto de utilidad que cada empleado tiene sobre sí mismo.

Por otro lado, el uso de TFL está más enfocado a la motivación de empleados de servicio directo con el cliente en diversos tipos de negocio (peluquerías, restaurantes, bares, hoteles, etc.), ya que se concentra en fomentar las buenas prácticas de comportamiento mediante el ejemplo y la creación de confianza y admiración; por tanto, los empleados idealizan al líder por sus cualidades, siguen las metas y objetivos planteados por este debido a que creen en la necesidad de alcanzarlos, cambian de perspectiva en

relación al modo de ver los problemas y sienten que su papel es importante debido a que el líder aprecia las opiniones e ideas de los subordinados.

La motivación es un factor fundamental para conocer la eficiencia en que se está dando el TFL, ya que la literatura muestra una correlación directa entre ésta y el rendimiento, la calidad del servicio, el mejoramiento de la actividad laboral y una percepción mejorada de los empleados. No obstante, existía un vacío de conocimiento en las investigaciones en lo relativo a creatividad percibida, innovación y aplicación de nuevos métodos en el entorno laboral, por lo cual se hizo patente la pertinencia de estudios como el de (Kaoa, Pai, TinglingLin, & Zhong, 2015) y (Slatten & Mehmetoglu, 2015).

La investigación de (Cruz Ortiz, Salanova, & Martínez, 2013) es una revisión de la evidencia desarrollada durante varios años sobre el TFL y su relación con resultados organizacionales, y define al TFL como un factor decisivo a la hora de mejorar los resultados organizacionales, pero no depende solo del líder, sino del trabajo en equipo, de lo cual se concluye que el TFL se puede considerar un antecedente de diversos resultados relacionados con los trabajadores y con la organización. Se hizo patente una escasez en estudios sobre estrategias de entrenamiento para el TFL u optimización del mismo.

La investigación de (Kaoa, Pai, TinglingLin, & Zhong, 2015) se efectuó en peluquerías de Taiwán, ya que, dada la naturaleza del negocio, la interacción entre empleados y clientes es permanente, y afecta en gran medida la percepción de servicio del cliente y su fidelidad a la marca. Un total de 331 participantes respondieron el primer cuestionario de preguntas de los investigadores, mientras que 269 respondieron un cuestionario adicional. El 82% de las encuestadas eran mujeres, con edad promedio de 27 años. Los resultados mostraron que existe una correlación directa entre TFL y el comportamiento innovador, lo cual también promueve las auditorías personales y la eficiencia sin necesidad de supervisión permanente.

La investigación de (Slatten & Mehmetoglu, 2015) se realizó mediante encuestas a 345 empleados de primera línea de los empleos de servicio en el sur de Noruega, como hoteles, restaurantes, bares, cafés, etc., de los cuales 61% eran mujeres con edad promedio de 34 años. Los resultados muestran que existe una correlación directa entre la creatividad del empleado y la percepción de un clima laboral que fomenta el comportamiento

innovador, así como entre éste último y el TRL. Por el contrario, existe una relación inversa entre la creatividad, la innovación y el tiempo de permanencia en la empresa, pues los empleados más antiguos tienden a la conservación de las costumbres, mientras que los nuevos sí le apuntan a la innovación.

De acuerdo a los tres estudios es posible establecer que sí existe una relación directa entre el ejercicio del liderazgo, la percepción de los empleados y su respuesta directa en términos laborales. Lo anterior es de vital importancia desde un punto de vista de innovación, ya que las empresas obtienen una cantidad considerable de utilidades si se cumple con las tareas establecidas, pero pueden escalar puestos en el mercado y ganar reconocimiento frente al cliente cada vez que le apuntan con éxito a alternativas innovadoras; por tanto, un enfoque del líder en función de la comodidad del empleado para exteriorizar sus inquietudes y publicar sus propuestas es de vital importancia para asegurar ese valor agregado al trabajo de la empresa.

Otro factor a resaltar en los estudios es el tipo de empleado que se tiene en cuenta en las encuestas, ya que, si bien es cierto que la creatividad y la innovación son fundamentales en muchos cargos dentro de la organización, un trato directo con el cliente siempre es decisivo en cuanto a la satisfacción del mismo, su percepción del servicio prestado y su disposición a permanecer leal a la empresa. El área de servicios tiende a ser relativamente monótona debido a que las pautas de la atención al cliente ya han sido planteadas por académicos y otros empleados experimentados, por lo que las personas tienden a irse por el protocolo básico y seguro, que, si bien, no les aseguran resaltar ante el cliente entre las demás empresas, tampoco ponen en riesgo su posición, pues las acciones más rutinarias son las menos arriesgadas. No obstante, es de vital importancia que el liderazgo permita la comodidad del empleado y una cierta autonomía en la toma de decisiones de comportamiento innovador ante el cliente, de manera que se haga plausible el aporte de los empleados de todos los rangos al éxito de la compañía.

Respecto a esto último, el tiempo ha demostrado ser un factor de cuidado, pues se esperaría que con el paso de los años la fidelidad del empleado se incremente, así como la confianza y la capacidad de toma de decisiones en diversas circunstancias; no obstante, se hace evidente que con el paso del tiempo se asienta la percepción de inamovilidad y

rutina, por lo que el empleado tiende a permanecer con las mismas acciones y estrategias que han dado un resultado bueno o aceptable en el pasado, y sus ganas de innovar y ser creativo van disminuyendo con el paso del tiempo.

Cabe resaltar, que el clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, lo que a mi parecer, se basa en que la efectividad del líder está dada por su habilidad para lograr que las organizaciones alcancen las metas y así influenciar en la habilidad de las demás personas que tienes a cargo para cumplir las metas. Desde esta perspectiva, el rol del liderazgo implica fomentar el crecimiento y la participación personal, impulsar la creatividad, y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización (Perdomo & Prieto, 2009).

Continuando con la idea, se asegura que el comportamiento del líder maneja el clima de la organización, ya que este genera motivación, y esta última es la va a lograr que el desempeño de las personas que tienes a cargo sea mucho más alto. Aún con todo esto, Según Zaccaro, (1995), los líderes construyen la naturaleza de los problemas de la organización, desarrollan y evalúan las soluciones potenciales y planean e implementan las decisiones tendientes a resolver dichas problemáticas. Es por esto, que lo líderes deben tener ciertas características que los distinguen de los demás, como ser creativos, tener disciplina, humildad, respeto, entre otras, pero sobre todo, el líder debe crear futuro. Con todo esto, se puede ver como el liderazgo transformacional destaca como unos de los tipos de liderazgo más adecuados para orientar las organizaciones hacia el cambio y la innovación. El fruto del liderazgo transformacional se asocia con más fuerza a la satisfacción con el líder, la efectividad percibida de este y la motivación a trabajar con las demás personas. Es por esto que el liderazgo transformacional y la satisfacción con el líder generan una motivación extra a trabajar, la cual genera en las personas una mayor satisfacción.

Para concluir, a lo largo del artículo vemos la definición del liderazgo y como infiere en que los líderes son elegidos y que además es una práctica social, debido a que se realiza en una interacción en la que existen los seguidores. Teniendo en cuenta lo anterior, el liderazgo, aunque es importante para fomentar la innovación, no es el único factor en juego, pues deben tenerse en cuenta el clima laboral, la afinidad con los

compañeros de trabajo, el sentido de pertenencia, las costumbres, la cultura del sitio de trabajo, la economía del empleado, su creatividad innata, su capacidad de proponer ideas innovadoras y el conocimiento para someter su idea a cambios y alteraciones hasta que el resultado sea satisfactorio. Luego, la relación entre TFL, AL, creatividad, innovación, ganas de compartir conocimiento, etc., sí existe, pero debe cultivarse un buen clima laboral para alcanzar las metas fijadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Cruz Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 13-32.
- Edú Valsania, S., Moriano, J. A., & Molero, F. (2016). Authentic leadership and employee knowledge sharing behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 487-506.
- Kao, P.-J., Pai, P., TinglingLin, & Zhong, J.-y. (2015). How transformational leadership fuels employees' service innovation behavior. *The Service Industries Journal*, 448-466.
- Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy, J.-P. (2011). Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España. *Psicotherra*, 336-341.
- Slatten, T., & Mehmetoglu, M. (2015). The Effects of Transformational Leadership and Perceived Creativity on Innovation Behavior in the Hospitality Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 195-219.
- Silvia Lizett, O. O., Alejandra, G. C., Mildred Vanessa, L. C., & Alex Iván, S. R. (2016). Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en las escuelas de medicina de México / Evaluation of organizational and directorial leadership in schools of medicine in Mexico. *Innovación Educativa (México, DF)*, (70), 131.
- Mónica García, S. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes del CENES*
- ROJAS, L. M., & LLAMOSAS, R. (2016). Procesos de liderazgo organizacional en arquitecturas empresariales. (Spanish). *UIS Ingenierías*, 15(1), 53-60. doi:10.18273/revuin.v15n1-2016005
- Bill Jonathan Serrano, O. (2016). Influencia Del Liderazgo Sobre El Clima Organizacional En Las Exportadoras De Banano Del Ecuador. *Observatorio De La Economía Latinoamericana*, (220),
- Mónica García, S. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Revista Apuntes Del Cenes*.
- Ferrer Curiel, G. (2013). El liderazgo efectivo que necesitamos: el camino hacia la cima de la excelencia. *Capital Humano*, 26(275), 104-107.
- 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*, 32135-143. doi:10.1016/j.rpto.2016.06.003
- Amalia Gómez Ortiz, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. (Spanish). *Pensamiento & Gestión*, (24), 157-194.

