



El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo

Daniel Hermosilla*, Alberto Amutio, Silvia da Costa y Dario Páez

Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 17 de noviembre de 2015

Aceptado el 1 de junio de 2016

On-line el xxx

Palabras clave:

Efectividad

Innovación

Liderazgo transformacional

Motivación

Satisfacción

R E S U M E N

El liderazgo transformacional destaca como uno de los tipos de liderazgo más adecuados para orientar las organizaciones hacia el cambio y la innovación. Este estudio se desarrolla en cuatro organizaciones, participando directivos ($n=47$) y subordinados ($n=107$) en Vizcaya, Guipúzcoa y Navarra (España). El liderazgo transformacional se asocia con más fuerza que el transaccional a la satisfacción con el líder, la efectividad percibida de este y la motivación a trabajar en el caso de los subordinados. En el caso de los directivos el liderazgo transaccional se asocia con la misma fuerza que el transformacional con la satisfacción y efectividad, mostrando este último una relación más fuerte con la motivación que el transaccional. El liderazgo transformacional y la satisfacción con el líder predicen la motivación a trabajar extra, mediante una mayor satisfacción. Se comentan los resultados en relación a los valores dominantes y a la cultura organizacional.

© 2016 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Transformational leadership in organizations: Mediating variables and long-term consequences

A B S T R A C T

Transformational leadership stands out as one of the most suitable types of leadership to guide organizations towards change and innovation. This study was developed in four organizations in, in a sample of managers ($n=47$) and subordinates ($n=107$) in the provinces of Vizcaya, Guipúzcoa, and Navarra (Spain). Transformational leadership is more strongly associated with satisfaction with the leader, the perceived effectiveness of the leader, and motivation to work in the case of subordinates than transactional leadership. In the case of managers transactional leadership is associated with the same strength than transformational leadership to satisfaction and effectiveness. However, there is a stronger relationship with motivation than transactional leadership. Transformational leadership and satisfaction with the leader predict motivation to work overtime through increased satisfaction. The results are discussed in relation to the dominant values and organizational culture.

© 2016 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

En los últimos años, el fomento de cambios y transformaciones en las organizaciones con el objetivo de que éstas sean innovadoras se ha generalizado. El papel que el liderazgo juega en ello ha sido

objeto de la atención de los investigadores en el tema. En concreto, el liderazgo transformacional ha sido considerado como uno de los tipos de liderazgo más adecuados para impulsar los procesos de cambio e innovación en las organizaciones. Los líderes transformacionales comunican una visión clara, inspiran al compromiso con esa visión y logran confianza y motivación de los subordinados. En consecuencia, los subordinados tienden a actuar más allá de sus propias expectativas de tal modo que fomentan la efectividad organizacional (Bass, 1985; Howell y Avolio, 1993; Masi y Cooke, 2000;

* Autor para correspondencia. Departamento de Psicología Social y Metodología de las Ciencias del Comportamiento. Facultad de Psicología. Avda. Tolosa, 70, 20018, Donostia-San Sebastian.

Correo electrónico: daniel.hermosilla@ehu.eus (D. Hermosilla).

<http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>

1576-5962/© 2016 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Tyssen, Wald y Heidenreich, 2014; Wang, Oh, Courtright y Colbert, 2011). Los componentes principales del liderazgo transformacional son: a) carisma e influencia idealizada, b) inspiración motivacional, lo cual implica el origen de un modelo de rol carismático y la articulación de una visión de futuro que puede ser compartida, c) atención a las diferencias individuales y d) la estimulación intelectual definida como cuestionamiento de las viejas asunciones y del statu quo (Bass, 1997; Judge y Piccolo, 2004).

La capacidad del líder para inspirar, motivar y crear compromiso con los objetivos comunes es crucial (Avolio, Walumbwa y Weber, 2009; Bass, 1997; García-Guio, Molero y Moriano, 2015). Estas destrezas son similares a aquellas descritas en el liderazgo transformacional (Bass, 2008). A diferencia de las teorías del liderazgo tradicional, las cuales se focalizan sobre todo en los procesos racionales, las teorías del liderazgo transformacional y carismático (House, Hanges, Javidan, Dorfman y Gupta, 2004) enfatizan las emociones y los valores y dan por hecho que líderes y subordinados se impulsan mutuamente hacia niveles más altos de moralidad y motivación. Así, los líderes transformacionales amplían y elevan el interés de los subordinados, generando conciencia y aceptación entre los seguidores y motivando a los subordinados a ir más allá del interés personal por el bien del grupo (Bass, 1997; Wang et al., 2011).

El liderazgo transformacional ha sido vinculado al compromiso del empleado con la organización (Barling, Weber y Kelloway, 1996; Tyssen et al., 2014), satisfacción en el trabajo y satisfacción con el líder (Azanza, León y Alonso, 2013; Lowe, Kroeck y Sivasubramaniam, 1996; Podsakoff, Mackenzie y Bommer, 1996) y bajo nivel de estrés en el trabajo (Nielsen y Munir, 2009; Offermann y Hellmann, 1996). La investigación ha mostrado que el liderazgo transformacional está relacionado con el logro organizacional y "comportamientos cívicos", así como con el compromiso, satisfacción y confianza por parte de los subordinados (Judge y Bono, 2000; Masi y Cooke, 2000; Pillai, Schriesheim y Williams, 1999; Podsakoff et al., 1996). Más allá de los niveles individuales, también ha sido documentada su efectividad en equipos y organizaciones transformacionales (Bass, 1997; Hofmann y Jones, 2005; Wang et al., 2011).

El liderazgo transformacional ha sido comparado con el liderazgo transaccional. En este último, la cooperación se obtiene mediante el intercambio de recompensas (Bass, 1985; Judge y Piccolo, 2004; Lowe et al., 1996). Aquí, el foco de atención se pone en la eficiencia a partir de reforzar los niveles negociados de rendimiento. Así, para el logro del rendimiento esperado, los líderes transaccionales proporcionan recompensas adecuadas a los resultados. Sin embargo, mientras los líderes transaccionales motivan a los subordinados a actuar como se espera, el líder transformacional inspira a los seguidores a superar sus propias expectativas, logrando más de lo que de sí mismo podían esperar en un principio. Los líderes han de dirigirse a la valía de los seguidores para conducirlos al compromiso con la organización, siendo este uno de los motivadores más robustos que el liderazgo transformacional añade al intercambio transaccional (Shamir, 2007). Según la hipótesis del aumento (*augmentation hypothesis*), propuesta por Bass y colaboradores (Bass, 1985; Bass, Avolio, Jung y Berson, 2003), el liderazgo transformacional aumenta el poder explicativo del liderazgo transaccional para predecir la satisfacción y el logro de los subordinados. Existen algunos estudios que reportan investigaciones en este sentido, cuyos resultados han confirmado la propuesta inicial (Hater y Bass, 1988; Judge y Piccolo, 2004; Wang et al., 2011).

El análisis del liderazgo en relación a las diferencias de género introduce un nuevo elemento que plantea que las mujeres directivas puntúan más alto que los hombres en liderazgo transformacional (influencia idealizada, motivación y consideración individualizada), así como en la recompensa contingente del liderazgo transaccional. Por su parte, los hombres puntúan más alto que

las mujeres en liderazgo transaccional (manejo activo por excepción, manejo pasivo por excepción y *laissez faire*) debido a que las mujeres tienen más rasgos expresivos y comunales y los hombres más rasgos agénticos e instrumentales (Eagly, Johannesen-Schmidt y van Engen, 2003).

La comprensión de las semejanzas y diferencias expuestas en relación al liderazgo puede resultar altamente beneficiosa para la dirección y gerencia efectivas (Gundersen, Hellesøy y Raeder, 2012; Segalla, Fischer y Sandner, 2000), algo sustancialmente necesario en momentos de ampliación de mercados globales, de una creciente importancia y consideración de los equipos de trabajo culturalmente diversos y con una mayor movilidad laboral y expatriación.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, el objetivo de la presente investigación fue contrastar si en empresas del norte de España (País Vasco y Navarra) el liderazgo transformacional se asocia más fuertemente que los otros estilos de liderazgo a la percepción de los seguidores en relación con: a) la satisfacción (con el líder), b) la efectividad (del líder) y c) la motivación en el trabajo de los seguidores. Finalmente se explorará si existen diferencias de género en los estilos de liderazgo.

De acuerdo con los objetivos anteriormente expuestos, las hipótesis planteadas fueron las siguientes: 1) el liderazgo transformacional se asociará fuertemente a la satisfacción con el líder, la efectividad del líder y la motivación en el trabajo, 2) el liderazgo transformacional se asociará más fuertemente con estas variables que el liderazgo transaccional y el liderazgo evitativo y tendrá un mayor poder explicativo y 3) las mujeres directivas puntuarán más alto en liderazgo transformacional que los hombres.

Método

Muestra y participantes

La muestra consistió en 47 directivos y 107 subordinados de diferentes organizaciones del norte de España (País Vasco y Navarra).

Los directivos y subordinados fueron reclutados en cuatro organizaciones diferentes de Vizcaya, Guipúzcoa y Navarra:

Centro 1: sociedad anónima de gestión pública de servicios de desarrollo económico local ($n = 364$ empleados).

Centro 2: centro de formación profesional e innovación tecnológica de referencia ($n = 110$ trabajadores distribuidos en las líneas de Formación Profesional y de Ingeniería).

Centro 3: centro de formación público (instituto de ESO y Bachiller; $n = 67$ empleados).

Centro 4: fundación que presta servicios socio-laborales, de residencia de menores y medioambientales ($n = 164$ empleados).

La muestra quedó compuesta finalmente por 154 personas ($n = 47$ directivos y $n = 107$ subordinados) entre 24 a 64 años ($M = 39$, $DT = 9.6$), de los cuales el 38% eran mujeres. De promedio, las personas participantes en este estudio llevaban 5.36 años ($DT = 5.58$) en su organización. El 76% de la muestra informó poseer estudios superiores y un 20% de nivel medio.

Procedimiento

Los criterios establecidos para el reclutamiento de directivos fueron llevar al menos 5 años en tareas de dirección en equipos directivos o en dirección de departamentos, descartándose miembros de consejos de administración, miembros de patronato así como cargos intermedios como, por ejemplo, coordinadores de áreas, supervisores o directores de proyectos.

Para captar a la muestra de subordinados, la alta dirección de las cuatro organizaciones presentó el estudio, al mismo tiempo que recomendaba la participación del personal en el mismo. Los

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/7254692>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/7254692>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)