











ORIGINAL

Estilos de liderazgo: un estudio en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa

Leadership styles: a study in Latin America, the United States and Europe

Rolando Eslava Zapata¹  , Jesús Alfonso Omaña Guerrero²  , Francisco Javier Sierra Narváez³  ,
Johanna Milena Mogrovejo Andrade⁴  

¹Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Cúcuta, Colombia.

²Universidad de Kansas. Lawrence, Estados Unidos.

³Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Cúcuta, Colombia.

⁴Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Cúcuta, Colombia.

Citar como: Eslava Zapata R, Omaña Guerrero JA, Sierra Narváez FJ, Mogrovejo Andrade JM. Estilos de liderazgo: un estudio en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. Salud, Ciencia y Tecnología. 2023;3:401. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023401>

Enviado: 05-04-2023

Revisado: 12-04-2023

Aceptado: 29-05-2023

Publicado: 30-05-2023

Editor: Dr. William Castillo González 

RESUMEN

Introducción: los estilos de liderazgo varían en las organizaciones debido a múltiples factores, tales como las políticas o la cultura organizacional. El mundo globalizado actual y los tiempos postpandemia, requieren de un líder capaz de integrar a las personas y motivarlas al logro de los objetivos.

Objetivo: el trabajo tuvo por objetivo analizar los estilos de liderazgo en organizaciones de Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

Método: a una muestra de ochenta y un líderes se les aplicó un cuestionario integrado por veintiún ítems, a fin de evaluar el estilo de liderazgo con el test de Blake and Mouton, de cara a identificar si los líderes se orientan hacia las personas o hacia las tareas.

Resultado: una vez aplicado el test a los líderes de la muestra de estudio, se comprobó que 1,23 % son líderes sociales, 4,94 % son líderes autoritarios y 93,83 % son líderes de equipo.

Conclusiones: la sociedad actual demanda de un estilo de liderazgo integrador que ayude a transformar el equipo de trabajo. Las investigaciones realizadas sobre liderazgo, identifican múltiples factores que pueden llevar a seleccionar algún estilo de liderazgo, al respecto, los resultados obtenidos, revelaron que el estilo de liderazgo en equipo, es el más usado por los líderes.

Palabras clave: Estilos de Liderazgo; Líder Ajeno; Líder Autoritario; Liderazgo de Equipo; Líder Social; Gestión Organizacional.

ABSTRACT

Introduction: leadership styles vary in organizations due to multiple factors, such as policies or organizational culture. Today's globalized world and post-pandemic times require a leader capable of integrating people and motivating them to achieve objectives.

Objective: the aim of this study was to analyze leadership styles in organizations in Latin America, the United States and Europe.

Method: a sample of eighty-one leaders were administered a questionnaire composed of twenty-one items, in order to evaluate the leadership style with the Blake and Mouton test, in order to identify whether leaders are people-oriented or task-oriented.

Results: once the test was applied to the leaders of the study sample, it was found that 1,23 % are social leaders, 4,94 % are authoritarian leaders and 93,83 % are team leaders.

Conclusions: today's society demands an integrative leadership style that helps transform the work team. Research on leadership identifies multiple factors that can lead to the selection of a leadership style. In this regard, the results obtained revealed that the team leadership style is the one most used by leaders.

Keywords: Leadership Styles; Outsider Leader; Authoritarian Leader; Team Leadership; Social Leader; Organizational Management.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo está relacionado con las actitudes de una persona para influenciar en otras.^(1,2) Los estilos de liderazgos llevados en las organizaciones varían entre ellas y depende de diversas variables tales como cultura organizacional o las políticas internas.^(3,4) Cabe destacar que actualmente, después de la pandemia, los líderes se han volcado por un liderazgo de equipo, a fin de influir en las personas hacia el logro de los objetivos. El estudio del liderazgo y sus estilos, han sido abordados en diversas investigaciones a lo largo del tiempo, en las que el liderazgo se ha asociado a diversos factores, quedando claro que el estilo de liderazgo influye en el logro de resultados positivos.^(5,6,7) El liderazgo más que una relación entre un jefe y los colaboradores, supone un trabajo con la estructura de redes sociales del equipo de cara a influenciar en los miembros y lograr un mejor desempeño.^(8,9,10)

Los líderes en la actualidad han tenido que asumir diversos retos a fin de fortalecer la participación de las personas independiente de su género, etnia, religión, nacionalidad, orientación sexual, estudio o situación económica. Se evidencia una evolución en el cambio de pensamiento de cara a integrar a todo el equipo de colaboradores para que trabajen juntos hacia un fin y, en pro del éxito organizacional.^(11,12) La globalización ha hecho que el líder sea una pieza fundamental de las organizaciones, puesto que, existen expectativas sociales sobre la visibilidad de la diversidad de personas;⁽¹³⁾ por lo tanto, los estereotipos de líderes y los estilos de liderazgo, pueden llegar a influir de manera determinante en la forma de manejar al grupo de trabajo de cara a lograr un liderazgo efectivo.^(14,15)

A pesar de los esfuerzos de algunas organizaciones por fomentar los líderes integradores, otras organizaciones prefieren líderes centrados en las tareas, lo cual termina por afectar el acompañamiento que se debe hacer a las personas en el ejercicio de sus funciones y promover su participación en los procesos;⁽¹⁶⁾ sin embargo, dejar a un lado a las personas, restringe sus oportunidades de desarrollo y afecta el clima organizacional.^(17,18) Destrezas como la comunicación o la solución de conflictos demanda a un líder creativo, persuasivo, empático y asertivo, con capacidades para incentivar a las personas a rendir en el trabajo más allá sus expectativas. En este sentido, este trabajo tuvo por objetivo analizar los estilos de liderazgo en organizaciones de Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

MÉTODOS

El trabajo es de tipo cuantitativo, dado que, reveló los valores que permiten conocer el tipo de liderazgo, asimismo, se logró identificar la tendencia del estilo de liderazgo en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. El estudio se llevó a cabo en organizaciones públicas y privadas en los países de estudio durante el año 2022 y 2023. Considerando la magnitud y diversidad de organizaciones; además, el tiempo disponible para el estudio, se optó por un muestreo no probabilístico intencional⁽¹⁹⁾ y por conveniencia dada la accesibilidad a la información;⁽²⁰⁾ por lo que la muestra quedó integrada por 81 empresas (tabla 1).

Se diseñó un instrumento integrado por veintinueve ítems el cual fue aplicado a líderes de las organizaciones seleccionadas. El instrumento fue validado por expertos y se realizó una prueba de fiabilidad que arrojó un Alfa de Cronbach de 0,98. Los datos fueron procesados con el *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) a fin de hacer las pruebas de fiabilidad y analizar los datos obtenidos.

A fin de analizar los estilos de liderazgo se seleccionó el test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton, el cual permitió identificar si los líderes se orientan hacia las personas o hacia las tareas.⁽²¹⁾ El test de estilos de Liderazgo está compuesto por dieciocho afirmaciones en la escala de Likert: nunca (0), a veces (1, 2 y 3) y, siempre (4 y 5)⁽²²⁾, a fin de conocer si el líder es ajeno (no se preocupa de las personas ni tareas), autoritario (centrado en las tareas), social (centrado en personas) y de equipo (centrado en personas y tareas).⁽²³⁾ El test de estilos de liderazgo de Blake and Mouton requiere de tres pasos: obtener las calificaciones de las variables, obtener el total de las variables vinculadas a la dimensión gente (V1, V4, V6, V9, V10, V12, V14, V16 y V17) y a la dimensión tarea (V2, V3, V5, V7, V8, V11, V13, V15 y V18),⁽²⁴⁾ y por último, multiplicar el total obtenido de cada dimensión por 0,02.⁽²⁵⁾

RESULTADOS

Una vez aplicado el test a los líderes de la muestra de estudio, se comprobó que 1,23 % son líderes sociales, 4,94 % son líderes autoritarios y 93,83 % son líderes de equipo (tabla 2). Como se aprecia en la tabla 2 la gran mayoría de los líderes en su gestión toman en cuenta a las personas y las tareas en el logro de los objetivos; mientras que, sólo cuatro casos de la muestra de estudio son líderes autoritarios, dejando de un lado el interés

País	N	%
Alemania	1	1,23
Argentina	1	1,23
Brasil	11	13,58
Chile	1	1,23
Colombia	46	56,79
Costa Rica	4	4,94
España	1	1,23
Estados Unidos	3	3,70
México	7	8,64
Venezuela	6	7,41
Total	81	100,00

por las personas y, más bien, centrándose en las tareas. Por otra parte, de forma aislada, se presenta un caso de líder social, el cual se interesa más por las personas, sin embargo, no se interesa por las tareas.

Encuestado	Dimensión Personas	Dimensión Tarea	Factor Personas	Factor Tarea	Estilo De Liderazgo	Característica
E4	24	33	4,80	6,60	Autoritario	Centrado en las tareas
E55	23	30	4,60	6,00		
E70	24	27	4,80	5,40		
E72	19	26	3,80	5,20		
E1	34	31	6,80	6,20	De equipo	Centrado en personas y tarea
E10	34	33	6,80	6,60		
E11	40	40	8,00	8,00		
E12	38	39	7,60	7,80		
E13	38	31	7,60	6,20		
E14	31	35	6,20	7,00		
E15	30	33	6,00	6,60		
E16	28	32	5,60	6,40		
E17	34	32	6,80	6,40		
E18	34	33	6,80	6,60		
E19	33	33	6,60	6,60		
E2	29	36	5,80	7,20		
E20	36	39	7,20	7,80		
E21	30	32	6,00	6,40		
E22	39	38	7,80	7,60		
E23	32	38	6,40	7,60		
E24	40	43	8,00	8,60		
E25	35	43	7,00	8,60		
E26	33	37	6,60	7,40		
E27	28	28	5,60	5,60		
E28	36	35	7,20	7,00		
E29	38	39	7,60	7,80		
E3	36	39	7,20	7,80		
E30	32	32	6,40	6,40		

E31	34	39	6,80	7,80
E32	32	34	6,40	6,80
E33	37	42	7,40	8,40
E34	39	40	7,80	8,00
E35	32	33	6,40	6,60
E36	31	30	6,20	6,00
E37	32	38	6,40	7,60
E38	36	42	7,20	8,40
E39	27	33	5,40	6,60
E40	39	38	7,80	7,60
E41	34	29	6,80	5,80
E42	32	32	6,40	6,40
E43	29	29	5,80	5,80
E44	31	39	6,20	7,80
E45	33	37	6,60	7,40
E46	38	39	7,60	7,80
E47	25	29	5,00	5,80
E48	32	31	6,40	6,20
E49	36	37	7,20	7,40
E5	32	34	6,40	6,80
E50	33	36	6,60	7,20
E51	30	33	6,00	6,60
E52	33	33	6,60	6,60
E53	31	35	6,20	7,00
E54	33	39	6,60	7,80
E56	26	32	5,20	6,40
E57	35	36	7,00	7,20
E58	33	40	6,60	8,00
E59	33	36	6,60	7,20
E6	32	34	6,40	6,80
E60	33	33	6,60	6,60
E61	32	40	6,40	8,00
E62	35	37	7,00	7,40
E64	30	35	6,00	7,00
E65	28	33	5,60	6,60
E66	29	33	5,80	6,60
E67	38	44	7,60	8,80
E68	37	37	7,40	7,40
E69	33	41	6,60	8,20
E7	30	35	6,00	7,00
E71	33	37	6,60	7,40
E73	35	38	7,00	7,60
E74	28	32	5,60	6,40
E75	40	44	8,00	8,80
E76	37	42	7,40	8,40
E77	33	38	6,60	7,60
E78	39	42	7,80	8,40
E79	40	42	8,00	8,40

E8	33	38	6,60	7,60		
E80	27	29	5,40	5,80		
E81	38	38	7,60	7,60		
E9	36	40	7,20	8,00		
E63	29	24	5,80	4,80	Social	centrado en personas

DISCUSIÓN

Como puede apreciarse en la figura 1, de acuerdo a los resultados, después de la pandemia COVID 19 los líderes de los países en estudio se han volcado por trabajar en equipo, lo que sin lugar a dudas, ha fomentado el compromiso de los colaboradores en el logro de los objetivos y el pensamiento grupal, para optimizar los recursos y aumentar la productividad. La comunicación ha jugado un papel fundamental en la relación con los colaboradores, puesto que ésta permitió aclarar dudas y alentar a las personas a cumplir con el trabajo asignado. Por lo tanto, mantener una comunicación abierta permite escuchar los diferentes puntos de vista y los obstáculos de las tareas. Cabe destacar que cualquiera de los miembros del equipo en algún momento ocupará el rol de líder, dada su experiencia profesional, sinergia, confianza y empatía con los compañeros, por ello, las organizaciones promueven a los colaboradores, a fin de fortalecer las relaciones y el desarrollo de sus habilidades.

En los tiempos actuales el líder de equipo es clave para la asignación y desarrollo de las tareas, donde la cooperación con los colaboradores es esencial a fin de cumplirlas en el tiempo previsto. Tomar en cuenta a las personas, amplía los horizontes sobre las perspectivas y puntos de vista e influye positivamente en la motivación y en la gestión común de los procesos. Por lo tanto, los líderes de equipo logran que las personas se hagan responsables de las tareas asignadas y tengan confianza en sus capacidades, de cara a consolidar equipos equitativos que simplifiquen el proceso de toma de decisiones.

Ahora bien, a pesar de contar con una pequeña muestra de líderes de Europa y Estados Unidos, los resultados demostraron que también existen líderes autoritarios y sociales. Durante muchos años la presencia de líderes autoritarios ha sido común, sin embargo, los tiempos han hecho cambiar esta forma de liderar, que está caracterizada en ejercer el mando para el logro de los objetivos sin la participación de las personas en el desarrollo de los procesos. Algunos líderes pueden argumentar que el liderazgo autoritario permite reducir los errores y lograr una mayor productividad del equipo, sin embargo, se corre el riesgo de desmotivar a las personas y deteriorar el clima laboral.

Por otra parte, hay un solo caso de liderazgo social, en el que el líder se centra en las personas e intenta ayudar con humildad al equipo al logro de las tareas, siempre pensando en el bienestar general y el transformacional que se logra con el trabajo del equipo; sin embargo, este liderazgo supone retos ambiciosos, tales como ajustes de los beneficios laborales o personales, que podría poner en problemas a las organizaciones.

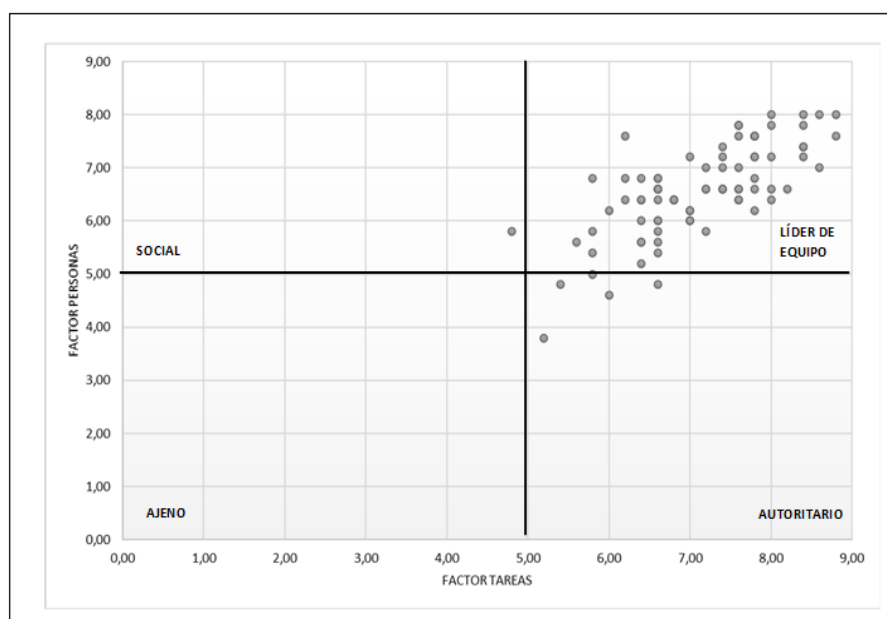


Figura 1. Estilos de liderazgo

CONCLUSIONES

La sociedad actual demanda de un estilo de liderazgo integrador que ayude a transformar el equipo de trabajo. Las investigaciones realizadas sobre liderazgo, identifican múltiples factores que pueden llevar a seleccionar algún estilo en especial, al respecto, los resultados obtenidos, revelaron que el estilo de liderazgo en equipo, es el más usado por los líderes. El contexto organizacional es muy complejo, más aún, en el mundo globalizado y tecnológico en el que las organizaciones están sumergidas. Las secuelas dejadas por la pandemia en las personas bien por la ansiedad o bien por la incertidumbre en la vinculación con la organización, requiere de líderes capaces de gestionar la crisis y crear un ambiente de trabajo que incentive relaciones positivas que fomenten el logro de los objetivos.

Son los mismos colaboradores que exigen un líder con competencias para trabajar en equipo, de cara a favorecer positivamente el clima organizacional y el desempeño. De ahí que, aspectos tales como la felicidad, la compasión, la comprensión, el carisma ayudan a crear las condiciones para construir una conciencia social para el desarrollo de un ambiente de colaboración y trabajo en grupo. Lo expuesto, no significa que los líderes en algún momento no puedan elegir otros estilos de liderazgo como el autoritario o el social, pueden hacerlo, más todo va a depender de las políticas y objetivos organizacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chacón Guerrero E, Eslava Zapata , Martínez Nieto A. Tácticas políticas y poder: aplicaciones en el contexto universitario. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2018; 3(5): p. 85 - 101.
2. Eslava Zapata R, Gonzalez Júnior HA, Chacón Guerrero E. Clima organizacional en agencias de automóviles: Belo Horizonte-Brasil. *Revista de la Facultad de Ciencias, Económicas y Empresariales*. 2022; 22(2): p. 156 - 166.
3. Eslava Zapata R, Chacón Guerrero E, Parra González. Relación entre los niveles de conocimiento y gestión de los costos de producción de los gerentes del sector gastronómico colombiano. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*. 2022; 12(1): p. 463 - 472.
4. Angelis S, Polychronidou P. Leadership and motivation in the greek Pharmaceutical industry. *Mikolo Romeroi Universitetas*. 2022; 16(1): p. 81 - 101.
5. Montano D, Schleu J, Hüffmeier J. A meta-analysis of the relative contribution of leadership styles to followers' mental health. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2023; 30(1): p. 90 - 107.
6. Alasiri N, AlKubaisy Z. Exploring the role of leadership, work environment, it alignment and company performance on the digital transformation: a study on the private sector companies in western region, Saudi Arabia. *International Journal of Professional Business Review*. 2022; 7(1): p. 1 - 17.
7. Andersen JA. Explaining organizational effectiveness—leadership styles vs. Motivation profiles vs. Decision-making styles: supporting or competing dimensions? *Dynamic Relationships Management Journal*. 2022; 11(1): p. 37 - 48.
8. Andrade Navia JM, Ramirez Plazas E, Fierro Celis F. Quality of home public service in a drinking water, cleaning and sewage company in the south colombian region. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2023; 8(15).
9. Perez Alzate YM, Jaimes Gauta GA, Mosquera Téllez J. Análisis de correlación entre la gestión administrativa y la satisfacción del usuario interno en la Red Salud Casanare E.S.E durante la pandemia por Covid-19 en el año 2021. 2023; 8(15).
10. Báez Sandoval GM, Mogrovejo Andrade JM, Bastos Osorio LM. Agricultural development as a contribution to the rural economy of Catatumbo, Norte de Santander. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2023; 8(15).
11. Gómez Portuguese RE, Ureña Salazar E. Condición laboral del personal docente y su percepción respecto al teletrabajo: el caso del Recinto de Paraíso de la Universidad de Costa Rica en el año 2020. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2022; 7(13).
12. Casanova Al Attrach FE, Omaña Guerrero JA. Colombia y Emiratos Árabes Unidos. Una visión desde la integración económica y los negocios internacionales. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*. 2022; 7(13).

13. Colovic A. Leadership and business model innovation in late internationalizing SMEs, Long Range Planning. Long Range Planning. 2022; 55(1): p. 1 - 17.
14. Eichenauer CJ, Ryan AM, Alanis JM. Leadership During Crisis: An Examination of Supervisory Leadership Behavior and Gender During COVID-19. Journal of Leadership & Organizational Studies. 2022; 29(2): p. 190 - 207.
15. Fatoki O. Green transformational leadership and employee pro-environmental behavior: The role of green thinking and green psychological climate. International Journal of Management and Sustainability. 2023; 12(1): p. 13 - 25.
16. Hancock AJ, Gellatly IR, Walsh MM, Arnold KA, Connelly CE. Good, Bad, and Ugly Leadership Patterns: Implications for Followers' Work-Related and Context-Free Outcomes. Journal of Management. 2023; 49(2): p. 640 - 676.
17. Abobakr AH, Saliza AA, Idawati I. Moderating role of leadership on factors influencing tax administration efficiency. Problems and Perspectives in Management. 2022; 22(2): p. 389-401.
18. Lee H, Butler JS, Jeong J. Administrative and technological innovation: the indirect effects of organizational culture and leadership. Transylvanian Review of Administrative Sciences. 2023; 68E: p. 34 - 57.
19. Otzen T, Manterola C. Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. International Journal of Morphology. 2017; 35(1): p. 227-232.
20. Tamayo G. Diseños muestrales en la investigación. Semestre Económico. 2000; 1(14): p. 1-14.
21. Ogbari ME, Chima GU, Olarewaju FO, Arasomwan EJ, Nwunde C. Innovative leadership styles: innovative entrepreneurial leadership and sustainable economy - a case study of Asia. World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development. 2022; 18(5/6): p. 656-674.
22. Blake , Mouton. Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton. .
23. Sfakianaki E, Matsiori A, Giannias DA, Sevdali I. Educational leadership and total quality management: Investigating teacher leadership styles. International Journal of Management in Education. 2018; 12(14): p. 375-392.
24. Saeed T, Almas S, Anis-Ul Haq M, Niazi GS. Leadership styles: Relationship with conflict management styles. International Journal of Conflict Management. 2014; 25(3): p. 214-225.
25. Pei Chuan Mao LL, Tuan Liang H. Kitchen Violence and Harassment: Perspectives and Reflection from Student Interns. Journal of Hospitality & Tourism Education. 2023; 35(1): p. 62-72.

FINANCIACIÓN

Sin financiación externa.

CONFLICTO DE INTERESES

No hay conflictos de interés.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Jesús Alfonso Omaña Guerrero

Curación de datos: Francisco Javier Sierra Narváez

Análisis formal: Rolando Eslava Zapata

Adquisición de fondos: Johanna Milena Mogrovejo Andrade

Investigación: Rolando Eslava Zapata, Jesús Alfonso Omaña Guerrero, Francisco Javier Sierra Narváez

Metodología: Rolando Eslava Zapata

Administración del proyecto: Rolando Eslava Zapata

Recursos: Johanna Milena Mogrovejo Andrade

Software: Rolando Eslava Zapata

Supervisión: Rolando Eslava Zapata

Validación: Rolando Eslava zapata

Visualización: Rolando Eslava zapata

Redacción - borrador original: Rolando Eslava zapata

Redacción - revisión y edición: Rolando Eslava zapata

AGRADECIMIENTO

Se reconoce la contribución de Lenny Faubricio Cudris Niño estudiante del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, quien se desempeñó como auxiliar de investigación. Asimismo, Se agradece el apoyo del Centro Seccional de Investigaciones de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta.