



DOI: <https://doi.org/10.23857/dc.v10i4.4184>

Ciencias de la Educación
Artículo de Investigación

Estilos de Liderazgo organizacional: Un análisis desde la unidad facultativa de una universidad de educación superior

Organizational Leadership Styles: An analysis from the faculty unit of a higher education university

Estilos de Liderança Organizacional: Uma análise a partir da unidade docente de uma universidade de ensino superior

Ana María Gallardo-Cornejo ^I
agallardo@ecotec.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-5545-3927>

Correspondencia: agallardo@ecotec.edu.ec

***Recibido:** 19 de octubre de 2024 ***Aceptado:** 05 de noviembre de 2024 * **Publicado:** 26 de diciembre de 2024

I. Universidad Tecnológica ECOTEC, Ecuador.

Resumen

El liderazgo es la capacidad de influir y persuadir de manera positiva en la dirección de personas o equipos, lo cual permite realizar distintas acciones y tomar decisiones en la búsqueda de una solución u objetivo común. El presente artículo analiza el liderazgo y sus diferentes estilos, presentándolos a modo de comparación. Se trata de un estudio descriptivo apoyado en diferentes postulados teóricos, realizando una observación directa a la líder de una unidad facultativa de educación superior. Los resultados muestran tres tipos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez-faire, pero dentro de la unidad facultativa universitaria objeto de observación, se puede identificar el estilo de liderazgo transformacional, debido a la naturaleza de las actividades que se realizan en el día a día, las cuales involucran la participación y el trabajo en equipo, así como también, actividades de aprendizaje lúdicas para enseñar y colaborar con otras personas de las distintas direcciones de la institución y la comunidad. Se concluye que, es importante que en cada uno de los lugares donde se labore se adopte el estilo de liderazgo acorde a las necesidades de la institución, predominando siempre la coherencia y el respeto con los colaboradores para crear armonía dentro del lugar de trabajo.

Palabras Clave: Liderazgo; Estilos de liderazgo; Unidad Facultativa de Educación Superior.

Abstract

Leadership is the ability to positively influence and persuade people or teams, which allows them to perform different actions and make decisions in search of a common solution or objective. This article analyzes leadership and its different styles, presenting them as a comparison. It is a descriptive study supported by different theoretical postulates, carrying out a direct observation of the leader of a higher education faculty unit. The results show three types of leadership: transformational, transactional and laissez-faire, but within the university faculty unit under observation, the transformational leadership style can be identified, due to the nature of the activities carried out on a day-to-day basis, which involve participation and teamwork, as well as playful learning activities to teach and collaborate with other people from the different departments of the institution and the community. It is concluded that it is important that in each of the places where one works, the leadership style is adopted according to the needs of the institution, always predominating coherence and respect with the collaborators to create harmony within the workplace.

Keywords: Leadership; Leadership styles; Higher Education Faculty Unit.

Resumo

A liderança é a capacidade de influenciar e persuadir positivamente na direção de pessoas ou equipas, o que permite a tomada de diferentes ações e a tomada de decisões em busca de uma solução ou objetivo comum. Este artigo analisa a liderança e os seus diferentes estilos, apresentando-os para comparação. Trata-se de um estudo descritivo apoiado em diferentes postulados teóricos, realizando observação direta do dirigente de uma unidade docente do ensino superior. Os resultados mostram três tipos de liderança: transformacional, transaccional e laissez-faire, mas dentro da unidade docente universitária em observação pode-se identificar o estilo de liderança transformacional, devido à natureza das atividades realizadas no dia-a-dia, que trabalho em equipa, bem como atividades lúdicas de aprendizagem para ensinar e colaborar com outras pessoas dos diferentes departamentos da instituição e da comunidade. Conclui-se que é importante que em cada um dos locais onde operamos, o estilo de liderança seja adotado de acordo com as necessidades da instituição, predominando sempre a coerência e o respeito pelos colaboradores para criar harmonia no local de trabalho.

Palavras-chave: Liderança; Estilos de liderança; Unidade de Ensino Superior da Faculdade.

Introducción

Los seres humanos son seres diversos con distintas particularidades y personalidades que van marcando nuestro camino de vida, mismas que influyen en el modo de convivir e interactuar con las demás personas en la sociedad y dentro de las organizaciones. Una de las características que incide en la personalidad del ser humano es el liderazgo, el cual es determinado por la influencia que ejerce una persona sobre otras en una situación específica.

Las personas con liderazgo destacan por tener la capacidad de influir de manera positiva y tomar decisiones acordes a las necesidades y desafíos que se presenten. Tienen las características definidas y dependiendo del tipo de liderazgo que manejen pueden ser conciliadores al momento de resolver conflictos. Si bien, existen distintos estilos de liderazgo, como el liderazgo autocrático, democrático, transformacional, transaccional, entre otros, todos tienen la habilidad de influir en las demás personas y ser empáticos y adaptables a cada situación, lo cual determina la forma pauta de trabajar en equipo. El líder debe contar también con habilidades interpersonales donde la habilidad que tiene mayor relevancia por el equilibrio para actuar en diversas situaciones, es la inteligencia emocional, habilidad

que de acuerdo con Daniel Goleman consiste en conocer las propias emociones, manejarlas, motivarse a uno mismo, reconocer las emociones de los demás y finalmente, establecer relaciones. El mismo autor Goleman redefine el concepto y lo describe como: “La capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones interpersonales”. (Goleman, 1995). Tener como habilidad la inteligencia emocional marca una diferencia en el accionar de los líderes frente a sus equipos. Cabe señalar que, el enfoque teórico del liderazgo ha sido desarrollado desde diversas perspectivas, y estos enfoques han ido evolucionando a lo largo del tiempo, desde inicios del siglo XX hasta la actualidad (Geraldo et al, 2020). Dicho todo esto, Çalış y Büyükkıncı (2019) referencian que la persona que utiliza su influencia, capacidad y conocimientos para guiar a los grupos en el logro de sus objetivos se define como líder. Por consiguiente, se intuye entonces que, el liderazgo puede entenderse como la práctica de las cualidades del líder, que ejerce una influencia sobre otras personas con el propósito de alcanzar determinados objetivos (Geraldo y otros, 2020).

Liderazgo: Una aproximación teórica de su definición y clasificación

El liderazgo, desde un punto de vista generalizado, es definido como la posición dominante que tiene una institución u organización, un producto o un sector económico dentro de su área de influencia o mercado (RAE, 2023). Sin embargo, desde un punto de vista de las ciencias sociales, el liderazgo es un fenómeno complejo y relevante para la sociedad moderna.

En este orden de ideas, lo señalado por Benmira y Agboola (2021) así lo demuestra, destacando que, el liderazgo es un fenómeno complejo y con múltiples facetas. Por ende, ha sido objeto de estudio durante muchos años y ha cobrado una relevancia aún mayor en el mundo moderno, que es cada vez más rápido y globalizado. Pese a ello, sigue siendo un tema que provoca debates interesantes y, a menudo, desconcertantes, debido a su naturaleza intrincada.

Como resultado de lo antes mencionado, tal como lo señalan Hendriks, et al. (2020) el carácter y las virtudes de un líder desempeñan un papel importante en diversos estilos de liderazgo, como el liderazgo ético, el de servicio y el transformacional; entendiéndose por estilos de liderazgo el esquema de comportamiento que caracterizan a la conducta de un líder (Dubrin, 2015). Siguiendo el mismo orden de ideas, Jiménez y Villanueva (2018) aclaran que, hay una amplia gama de estilos de liderazgo que afectan la manera en que un líder actúa dentro de la organización. De esta manera, cada estilo

ofrece a las organizaciones ciertas ventajas o restricciones, las cuales dependen de las particularidades de cada uno.

Con relación a lo antes mencionado, Contreras (2016) hablando del estilo de liderazgo transformacional menciona que, este es aquel que se enfoca en generar cambios significativos dentro de las organizaciones, con el objetivo de alinearlas con los avances científicos y tecnológicos, y así poder responder a los desafíos internos y externos que enfrentan. Así pues, cuando se plantea la posibilidad de implementar modificaciones que alteren el enfoque tradicional tanto en el ámbito educativo como en el gerencial, se está ante una realidad diferente a la que se ha experimentado históricamente y, por tanto, ante una transformación.

Por otro lado, el liderazgo transaccional es un estilo que se fundamenta en un sistema de recompensas e incentivos para motivar a los seguidores a cumplir objetivos concretos. Es así como, su enfoque está en la supervisión, dirección y corrección, prestando especial atención a las interacciones entre el líder y sus subordinados. En este modelo, los dependientes reciben recompensas por completar tareas asignadas de manera satisfactoria o son corregidos cuando no alcanzan el rendimiento esperado. (Efianda y Iswahyuni, 2021; Molero et al, 2010).

Por último, Salinas y Domínguez (2020) explican que, el liderazgo laissez-faire es aquel que hace que el líder haga un uso limitado de su autoridad, y cuando lo hace, otorga a sus subordinados cierta autonomía en su trabajo; en este estilo de liderazgo, se les permite a los subordinados establecer sus propias metas y decidir los métodos para alcanzarlas. Además, el líder asume el rol de facilitador, brindándoles apoyo, información, y actuando como enlace con el entorno externo.

En síntesis, de los estilos de liderazgo se pueden destacar principalmente el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo laissez faire. El liderazgo transformacional es el liderazgo que estimula intelectualmente al trabajador lo motiva e inspira (Rozo y Abaunza, 2010), mientras el transaccional se basa en las necesidades de los seguidores y busca satisfacer necesidades por medio de recompensas (Varela, 2010). En lo que respecta al liderazgo laissez-faire el cual su traducción significa “dejar hacer, dejar pasar”, se caracteriza por brindar un alto grado de autonomía a los colaboradores y tener poca incidencia en las decisiones (Eserp Digital Business and Law School, 2019).

Análisis de los estilos de liderazgo: Diferencias y similitudes

En el siguiente cuadro se presenta una comparación entre los distintos estilos de liderazgos con sus características, diferencias y similitudes.

Estilos de Liderazgo organizacional: Un análisis desde la unidad facultativa de una universidad de educación superior

Cuadro 1: Estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Características del líder	Diferencias	Similitudes
Liderazgo transformacional	Creativo Inspirador Motivador Innovador	Fomenta la creatividad y la innovación. Orientación al cambio. Visión compartida. Estimula intelectualmente al equipo.	Tanto el líder transformacional como el transaccional son líderes comprometidos y colaboradores que permiten al equipo participar de las decisiones. Con el liderazgo laissez-faire no existen similitudes debido a que dicho liderazgo no es participativo sino más bien autónomo para colaboradores.
Liderazgo transaccional	Centralista Organizado Trabaja en equipo.	Trabaja bajo incentivos. Define metas cortas. Se basa en intercambios específicos. Premio y castigo en función a resultados. Enfoque en normas y procedimientos.	Tanto el liderazgo transaccional y transformacional no tienen similitudes muy específicas con el liderazgo laissez-faire, al ser el liderazgo laissez-faire un liderazgo permisivo sin trabajo en equipo y más bien sin responsabilidades concretas del líder, brindando mayores libertades y autonomía al equipo. Sin embargo, se podría inferir que al brindar libertades y autonomía puede fomentar a la creatividad al igual que el líder transformacional.
	Permisivo Elude responsabilidades	Libertad para tomar decisiones.	En el liderazgo laissez-faire, el líder brinda autonomía a sus

Estilos de Liderazgo organizacional: Un análisis desde la unidad facultativa de una universidad de educación superior

Liderazgo laissez-faire	Brinda autonomía al equipo.	Falta de participación con equipo. Decisiones descentralizadas. Falta de supervisión y control. Sin metas y normas claras.	de colaboradores, y el transaccional que trabajan en equipo sin embargo en la delegación de responsabilidades tienen cierto grado de similitud ya que tienden a delegar las funciones.
--------------------------------	-----------------------------	--	--

Nota: Fuente: Gallardo (2024)

Una vez descritos y analizados los distintos estilos de liderazgo, se ha podido identificar que dentro de la institución objeto de estudio, se aplica el estilo de liderazgo transformacional, esto se debe a la naturaleza de las actividades que se realizan en el día a día, ya que involucra constantemente la participación y el trabajo en equipo, así como también, actividades de aprendizaje lúdicas para enseñar y colaborar con otras personas de las distintas direcciones de la institución y la comunidad.

La líder de la unidad facultativa de la Universidad objeto de estudio, se caracteriza por tener un estilo de liderazgo transformacional, pues promueve el trabajo en equipo buscando la innovación, el desarrollo y aprovechamiento del talento con el objetivo de cumplir las metas propuestas en el corto, mediano y largo plazo, siempre considerando un entorno dinámico y en constante evolución donde se presentan oportunidades y desafíos.

Para lograr las metas propuestas, la institución cuenta con una cultura organizacional positiva, la cual permite a los colaboradores del equipo que lidera, adaptarse a los cambios y mejorar su desempeño con base en resultados, teniéndose como propósito inculcar valores y educación de excelencia para los futuros líderes empresariales y públicos del país.

En el entorno profesional en el que labora la líder estudiada, también se aplican y combinan otros estilos de liderazgo acorde a las realidades y desafíos que se presentan. Para incrementar la productividad laboral, es necesaria la combinación de los estilos de liderazgo. Uno de los estilos que se adoptan es el liderazgo transaccional, el cual, de acuerdo Varela (2010), es aquel que se basa en las necesidades de los seguidores y busca satisfacer necesidades por medio de recompensas.

Dicho estilo de liderazgo permite, con una óptica de centralización de ciertas acciones, supervisar y posteriormente dividir y delegar las actividades con control y medición de desempeño en función del cumplimiento de metas propuestas en un tiempo determinado; considerando también la política del

premio contingente para las personas que se desempeñan con mayor esfuerzo y alcanzan el logro de los objetivos.

En un mundo en constante evolución y dinamismo, los líderes deben trabajar con valores compartidos y comunicación asertiva, siempre promoviendo el desarrollo personal y laboral de sus colaboradores. Sobre esto, González-Roma (2008) sostiene que el medio ambiente en un mundo globalizado es dinámico y cambiante, además que las normas y reglas son cada vez más difíciles de atender porque cambian con suma facilidad, es por esto que desde los distintos departamentos los líderes deben estar bien informados y contantemente fomentar el conocimiento, la innovación y el desarrollo del talento del equipo que dirigen.

Resulta fundamental orientar a las organizaciones hacia la consecución de objetivos comunes siempre considerando las ventajas y desventajas que la aplicación de cierto estilo de liderazgo pudiese tener en cada situación determinada. Al respecto Jiménez y Villanueva (2018) aclaran que, hay una amplia gama de estilos de liderazgo que afectan la manera en que un líder actúa dentro de la organización. En tal sentido, cada estilo dependerá de las particularidades de cada institución, lo importantes es que éste vaya encaminado hacia el cumplimiento de los objetivos.

Conclusiones

Hoy en día, no existe un solo estilo de liderazgo que se adapte a todas las circunstancias ya que el estilo que se adopte dependerá de cada situación, su contexto y objetivos determinados, es por esto que es fundamental ser abierto al cambio y resilientes para poder lograr las metas propuestas dentro de una organización.

El estilo de liderazgo no solo depende de una situación determinada sino también de las habilidades blandas que tiene una persona además de su conocimiento técnico, pues esto permite que el individuo pueda dirigir de manera correcta a un equipo y trabajar con base en resultados.

Finalmente, es importante que en cada uno de los lugares donde se labore se adopte el estilo de liderazgo acorde a las necesidades de la institución, sin embargo, siempre debe de predominar la coherencia y el respeto con los colaboradores para crear armonía dentro del lugar de trabajo y así lograr cumplir los objetivos propuestos.

Referencias

1. Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Evolution of leadership theory. The Learning Zone: <https://bmjleader.bmj.com/content/leader/5/1/3.full.pdf>
2. Çalış, Ç., & Büyükkakıncı, B. (2019). Leadership Approach in Occupational Safety: Taiwan Sample. *Procedia Computer Science*(158), 1052–1057. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.146>
3. Contreras, T. (2016). Pedagogical Leadership, Teaching Leadership and their Role in School Improvement: A Theoretical Approach. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
4. Dubrin, A. (2015). *Lidership. Research Findings, Practice, and Skills*(8th ed.). Massachusetts, Estados Unidos de America: Cengage Learning.
5. Efianda, A., & Iswahyuni. (2021). Political Leadership and Transactional Leadership. *Political Science Major, UPN Veteran, Indonesia*, 8, 238-243. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v8i9.3020>
6. Eserp Digital Business and Law School (2019). ¿Qué es el liderazgo laissez faire? Obtenido de: <https://es.eserp.com/articulos/que-es-liderazgo-laissez-faire/>
7. Geraldo, L., Mera, A., & Pérez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitario*. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
8. Goleman Daniel.(1995). Editorial Kairós. *La Inteligencia Emocional*.
9. González-Romá, V. (2008). La innovación en los equipos de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 29(1),32-40
10. Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E., & Commandeur, H. (2020). Virtuous leadership: a source of employee well-being and trust. *Management Research Review*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MRR-07-2019-0326>
11. Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/79666218/13-libre.pdf?1643303128=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLos_estilos_de_liderazgo_y_su_influencia.pdf&Expir

- es=1728858480&Signature=UpYrOnf3sIoLwXmkKm7tRCyV4KHfiS9WRYjJ-BNU22qBjEg7yINIwdIod7w
12. Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I. (2010). La medición del liderazgo transformacional y transaccional en España a través del mlq. Obtenido de infocop online: http://www.infocop.es/view_article.asp?id=3053
 13. RAE. (2023). Liderazgo. Real Academia Española: <https://dle.rae.es/liderazgo>
 14. Rojero-Jimenez, R., Gómez-Romero, J.G.I. y Quintro-Robles, L.M (2019). El liderazgo transformacional y su influencia y atributos de los seguidores en la Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-179. <https://doi.org/10.180466/j.estger.2019.151.3192>
 15. Rozo, S. y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72. Retrieved October 21, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-45002010000200006&lng=en&tlng=es.
 16. Salinas, D., & Domínguez, M. (2020). Estilos de liderazgo en gerentes de PYMES de Tejupilco, Edo. Mex. *Revista de desarrollo sustentable, negocios, emprendimiento y educación*: <file:///C:/Users/daeno/Downloads/Dialnet-EstilosDeLiderazgoEnGerentesDePyMESDeTejupilcoEdoM-7885521.pdf>
 17. Varela, H. (2010). Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional. Obtenido de Blog: Pensamiento Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/>