



Relación entre Liderazgo Transformacional y variables demográficas en empleados del sector restaurantero

Caldera Vitela Marisol¹; Vargas Salgado María Marisela²; Gómez Bull Karla Gabriela³

¹Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Instituto de Ciencias Social y Administración DMCU
Cd. Juárez, Chihuahua, México, al130908@alumnos.uacj.mx, C. José de Jesús Macías Delgado, Núm. 18100
(+52)688 21 00.

²Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Instituto de Ingeniería y Tecnología DMCU
Cd. Juárez, Chihuahua, México, maria.vargas@uacj.mx, C. José de Jesús Macías Delgado, Núm. 18100
(+52)688 21 00.

³Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Instituto de Ciencias Social y Administración DMCU
Ciudad Juárez, Chihuahua, karla.gomez@uacj.mx, C. José de Jesús Macías Delgado, Núm. 18100
(+52)688 21 00.

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex

Artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: Abril de 2017

Fecha de publicación en línea: Junio de 2018

Resumen

Hoy en día, las empresas están inmersas en constantes cambios organizacionales, por ello es importante la presencia de líderes transformacionales que orienten a las firmas a lograr cambios y resultados exitosos. El objetivo de esta investigación fue analizar al liderazgo transformacional y diversas características demográficas de trabajadores que laboran en el sector restaurantero de Ciudad Juárez. El estudio fue de tipo cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo, se administró un instrumento con 16 ítems que permitió valorar el liderazgo transformacional a una muestra de 114 sujetos. Se realizaron análisis de varianza, considerándose como variables la edad, la escolaridad, la antigüedad y la posición en la organización. Los resultados revelan diferencias significativas con respecto a la antigüedad de los empleados

Palabras clave: liderazgo transformacional, antigüedad, escolaridad.

Abstract

Today, businesses are immersed in constant organizational changes, that's why the presence of transformational leaders is important, they guide firms to achieve changes and successful results. The objective of this investigations was to analyze transformational leadership and different demographic characteristics of employees that work in the restaurant sector in Ciudad Juarez. The study was quantitive, non-experimental, transversal and descriptive, it administered an instrument of 16 items that permitted to value the transformational leadership in a sample of 114 subjects. Analysis of variance, were made, takin into consideration variables considering age, schooling, antiquity and position in the organization. The results reveal significate differences with respect to the seniority of the employees

Keywords: transformational leadership, antiquity, scholarship.

I. Introducción

Desde siempre la sociedad, las organizaciones y las instituciones han buscado a líderes, en ocasiones para orientar, en otras para dominar y en algunas para transformar (Vázquez Alatorre, 2013). En la actualidad, el liderazgo es objeto de gran estudio en los diversos contextos, debido al impacto que este tiene en la generación de cambios organizacionales, además es considerado como elemento indispensable para lograr el éxito (Ocampo & Espinosa, 2016).

El liderazgo transformacional destaca en los diversos entornos, debido a que es considerado como el más adecuado para implementar cambios e innovaciones en las organizaciones (Hermosilla, Amutio, da Costa, & Páez, 2016). Los líderes que practican en especial ese tipo de liderazgo, cuentan con cualidades y herramientas que les permite influir en los seguidores de manera rápida, fácil y eficaz, contribuyendo al éxito de la firma (Almirón, Tikhomirova, Trejo, & García, 2015). Hoy en día, las empresas entienden la necesidad de desarrollar una cultura de liderazgo transformacional, en la cual se fortalecen compromisos e intereses mutuos por parte de los seguidores y los líderes (Hernández, García, & Navarrete, 2015).

Este trabajo de investigación analiza si el liderazgo transformacional es diferente de acuerdo a la edad, la escolaridad, la antigüedad y el puesto laboral de los empleados que laboran en la industria restaurantera de Ciudad Juárez. La investigación se encuentra estructurada en cuatro partes. En la primera de ellas, se muestra el marco teórico referente a liderazgo transformacional. En la segunda, se describe el método utilizado. En la tercera, se presentan los resultados de la prueba de análisis de varianza. Finalmente, se presentan las conclusiones.

II. Marco teórico

En la actualidad, el liderazgo es un constructo de gran relevancia en los diversos entornos organizacionales (Brito, 2016). Es un proceso en el cual el líder orienta al individuo en la realización de tareas en común Chemers (1997). Den Hartog & House (1999) consideran que el liderazgo es la capacidad de influencia sobre los seguidores, para motivarlos a la contribución del éxito organizacional. Por otra parte, la literatura revela la importancia de los líderes en las organizaciones y el buen desempeño que se logra mediante los diferentes estilos (Brito, 2016). Señalando la relevancia y efectos que este trae al clima organizacional, a los procesos de toma de decisiones y a los resultados de los seguidores (Pedraja & Rodríguez, 2004).

El liderazgo transformacional es un fenómeno de comportamiento que desempeña un individuo en determinadas condiciones y ambientes (Conger & Kanungo, 1998). Burns (1978) define al liderazgo transformacional como la relación de intercambio entre líder-seguidor en la cual el líder desarrolla su papel de acuerdo a sus intereses y a las distintas situaciones, incrementando la motivación y la integridad en los miembros del grupo. Según Bass y Avolio (1994) este estilo de liderazgo está orientado a elevar el interés, el desarrollo y la autoconciencia en los seguidores, impulsándolos a ir más allá de sus propios intereses. Bass y Riggio (2006) refieren que este estilo de liderazgo incita a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios y a desarrollar sus propias capacidades de liderazgo. Por su parte Yang, Zakarla y Mohd (2013) referencian que el objetivo principal del liderazgo transformacional es habilitar, capacitar e inspirar a otros a tener confianza en sí mismos fortaleciendo la cultura organizacional.

Bass, Avolio y Jung (1999) identifican 4 dimensiones de comportamiento del liderazgo transformacional las cuales son: a). Influencia idealizada-es la habilidad que tiene el líder para transmitir entusiasmo, confianza y generar respeto y admiración; b). Motivación Inspiracional-Hace referencia a la capacidad que posee el líder para transmitir la visión de forma optimista; c). Estimulación Intelectual-Es el grado en que el líder enfrenta los problemas, para cumplir con los objetivos y d). Consideración Individualizada-Es la habilidad que el líder posee para detectar y atender necesidades individuales (Avolio, Bass & Jung 1999; Bass 1985; Burns 1978). Al respecto Varela (2010) menciona que el líder que las posee tiene diversas ventajas, ya que desarrolla habilidades socio-personales, aumenta su autoestima y la de los seguidores, adquiriendo y buscando mejores resultados para la organización, convirtiéndose en un modelo a seguir.

El liderazgo transformacional es reconocido como un factor clave en las organizaciones, dado que contribuye en incrementar los valores personales, la confianza, el sentido de respeto y la lealtad en los seguidores (Jung, Yammarino, & Lee, 2009). Estos líderes son identificados como agentes de cambio ya que crean una visión compartida, consiguiendo que los seguidores logren los más altos estándares laborales, obteniendo grandes beneficios para la organización (Northouse, 2013; Bass, 1999) Además, produce efectos extraordinarios y actitudes positivas en los seguidores, en el rendimiento y en la innovación (Bass & Avolio, 1990). Por otra parte, este estilo de liderazgo aporta buenos resultados a través de la inspiración, el carisma y el aumento de interés en lograr un rendimiento extraordinario (Lupano & Castro, 2008; Piccolo & Colquitt, 2008). Por su parte McCloskey (2015) refiere que en el proceso de compromiso de transformación, los líderes y los seguidores inspiran unos a otros a niveles más profundos de motivación, además se desarrollan nuevas capacidades y competencias en todos los miembros del grupo considerándose así los líderes proveedores de valores.

III. Método

Este trabajo de investigación es de tipo cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo. La muestra fue no probabilística y se realizó un muestreo por conveniencia a un total de 114 trabajadores, considerándose como sujetos de estudio a los empleados directos, indirectos y administrativos que laboran en el sector restaurantero, específicamente en restaurantes de comida rápida. Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta, aplicada mediante un cuestionario el cual fue suministrado de manera personal a cada uno de los participantes.

El instrumento incluyó 16 ítems [ver tabla 1] con un formato tipo Likert de cinco puntos de asignación de respuesta, donde la escala fue: nunca, raras veces, algunas veces, muchas veces y siempre. El liderazgo transformacional se midió a través de la escala validada por Vargas, Máynez, Cavazos y Cervantes (2016), con un coeficiente de Cronbach de 0.959 lo cual indica que el instrumento es fiable. Además, se integraron como datos demográficos la edad, la escolaridad, la antigüedad y la posición laboral. Tanto la estadística descriptiva como la inferencial fueron analizadas a través de la herramienta estadística SPSS versión 21.

Tabla 1. Ítems de la escala liderazgo transformacional.

<i>Carisma:</i>
LT1. Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas
LT2. Para mí es un modelo a seguir
LT3. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás
LT4. Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo
LT5. Logra que tenga confianza en mis juicios y mis decisiones
<i>Inspiración:</i>
LT6. Logra que me comprometa con la visión a futuro
LT7. Muestra el futuro de forma optimista
LT8. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas
LT9. Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales
<i>Estimulación intelectual:</i>
LT10. Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas
LT11. Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista
LT12. Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas
LT13. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones
<i>Consideración individualizada:</i>
LT14. Dedicar tiempo a enseñarme como realizar mi trabajo
LT15. Toma en cuenta mis necesidades personales
LT16. Me asignan proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal

Fuente: Elaboración propia a partir de Vargas et al., 2016. P 42

En este trabajo de investigación se plantea la siguiente hipótesis general:

H₀: No existen diferencias significativas en el liderazgo transformacional en función de la edad, la escolaridad, la antigüedad y el puesto laboral.

Así mismo para efecto de análisis se proponen las siguientes hipótesis particulares:

H_{0a}: El liderazgo transformacional no es distinto en función de la edad del empleado

H_{0b}: El liderazgo transformacional no difiere en relación a la escolaridad del sujeto

H_{0c}: El liderazgo transformacional no es distinto en relación a la antigüedad del sujeto

H_{0d}: El liderazgo transformacional no difiere en función del puesto laboral que ocupa el empleado

Para probar las diferencias, en función de las variables antes mencionadas, se utilizó el análisis de varianza de un factor, dicha herramienta permite identificar si existen o no diferencias significativas en los diferentes grupos.

IV. Resultados

A continuación, se presentan los datos demográficos referentes al perfil de los sujetos de estudio. Como se muestra en la tabla 2, el 51.8% de los participantes corresponde a hombres, mientras que el 48.2% a mujeres, casi el 52% tiene menos de 20 años de edad, el 57% cuenta con preparatoria terminada. Con respecto a la antigüedad, destaca que el 96.4% tiene menos de tres años laborando en la organización, mientras que el 93% ocupan el puesto de empleados generales. Cabe resaltar que el 100% de los participantes laboran en el sector restaurantero.

Tabla 2. Perfil de los sujetos de estudio.

Característica		No. de personas n=114	%
Sexo	Hombre	59	51.8
	Mujer	55	48.2
Edad	Menor de 20 años	59	51.8
	Entre 20 y 25 años	42	36.8
	Entre 26 y 30 años	10	8.8
	Entre 31 y 35 años	1	0.9
	Entre 36 y 40 años	2	1.8
Escolaridad	Preparatoria terminada	65	57.0
	Carrera profesional no terminada	22	19.3
	Carrera profesional terminada	1	0.9
	Otra	26	22.8
Antigüedad	Menos de un año	55	48.2
	Entre 1 y 3 años	55	48.2
	Más de 4 años	4	3.5
Puesto	Empleado general	106	93.0
	Líder	3	2.6
	Supervisor	3	2.6

	Gerente	2	1.8
--	---------	---	-----

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la varianza ANOVA.

Se procedió a realizar el análisis de varianza de un factor. Los resultados revelaron que no existen diferencias significativas estadísticamente en el liderazgo transformacional, con base en las variables de edad, escolaridad y posición organizacional. Por el contrario, se encontraron diferencias significativas entre los grupos a partir de la antigüedad. En lo que respecta a la variable antigüedad [clasificada en tres grupos: 1=Menos de un año, 2=Entre 1 y 3 años, 3=Mas de 4 años]. En la tabla 3, se muestran los resultados de la prueba de ANOVA entre los grupos con base en la antigüedad respecto al constructo liderazgo transformacional. Los resultados del análisis de varianza revelan diferencias significativas tanto a nivel constructo como a nivel dimensional. A nivel global, el ANOVA muestra que existen diferencias significativas entre los tres grupos de antigüedad, en la variable de liderazgo global ($p=0.017$), carisma ($p=0.006$) y consideración individualizada ($p=0.022$), es decir, que los resultados obtenidos en estas tres variables mencionadas, dependen de la antigüedad que el empleado tiene en la organización.

Tabla 3. Prueba de ANOVA entre los grupos con base en la antigüedad respecto al liderazgo transformacional.

Antigüedad	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig
Liderazgo global	936.633	2	469.817	4.240	.017
	12187.429	11	110.795		
	13127.062	113			
Carisma	119.664	2	59.832	5.395	.006
	1231.073	11	11.091		
	1350.737	113			
Inspiración	42.041	2	42.041	21.021	.115
	1057.818	11	1057.818	9.530	
	1099.860	113	1099.860		
Estimulación intelectual	29.599	2	14.799	1.731	.182
	949.182	11	8.551		
	978.781	113			
Consideración individualizada	56.312	2	28.156		

	788.413	11	7.167	3.928	.022
	844.726	113			

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4, se muestran los resultados de la prueba de Tukey para la variable de liderazgo global con respecto a los tres grupos de antigüedad, se puede observar que no existe diferencia significativa entre los grupos 1 y 3, así como entre el 2 y 3, esto quiere decir que los únicos que mostraron resultados significativamente distintos fueron entre el 1 y 3, ya que sus intervalos de confianza para las diferencias no incluyen al cero. Se puede observar que en la variable carisma, no se detectó diferencia significativa entre los grupos de antigüedad en el 1 con el 3, y 2 con 3, es decir, solamente existe diferencia significativa entre el grupo 1 y 2. La prueba de Tukey realizada para la variable de consideración individualizada, mostró que nuevamente existe diferencia significativa entre el grupo 1 y 2 de antigüedad, es decir entre los trabajadores que tienen menos de un año y entre uno y tres años laborando, se consideró que son los únicos que muestran diferencias entre los resultados, ya que su intervalo de confianza para la diferencia no incluye al cero.

Tabla 4. Prueba Tukey para la variable de liderazgo global, carisma y consideración individualizada.

antigüedad	antigüedad	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Liderazgo global						
1	2	5.82020*	2.01648	.013	1.0293	10.6111
	3	4.95909	5.45098	.635	-7.9916	17.9098
2	1	-5.82020*	2.01648	.013	-10.6111	-1.0293
	3	-.86111	5.45440	.986	-13.8200	12.0978
3	1	-4.95909	5.45098	.635	-17.9098	7.9916
	2	.86111	5.45440	.986	-12.0978	13.8200
Carisma						
1	2	2.07273*	.63506	.004	.5641	3.5813
	3	1.66364	1.72463	.601	-2.4333	5.7606
2	1	-2.07273*	.63506	.004	-3.5813	-.5641
	3	-.40909	1.72463	.969	-4.5060	3.6879
3	1	-1.66364	1.72463	.601	-5.7606	2.4333
	2	.40909	1.72463	.969	-3.6879	4.5060
Consideración						
1	2	1.33670*	.51288	.028	.1182	2.5552
	3	2.06818	1.38642	.299	-1.2258	5.3621
2	1	-1.33670*	.51288	.028	-2.5552	-.1182
	3	.73148	1.38729	.858	-2.5645	4.0275

3	1	-2.06818	1.38642	.299	-5.3621	1.2258
	2	-.73148	1.38729	.858	-4.0275	2.5645

Fuente: Elaboración propia

V. Conclusiones

En esta investigación se planteó analizar, si existían diferencias significativas en el liderazgo transformacional, con respecto a la edad, la escolaridad, la antigüedad y la posición laboral de los empleados directos, indirectos y administrativos del sector restaurantero. Los resultados alcanzados revelan que el liderazgo transformacional que se presenta en los empleados de la organización, es distinto de acuerdo al constructo global y sus dimensiones de carisma y consideración individualizada con respecto a la antigüedad, no así, con respecto a la edad, escolaridad y posición organizacional, tanto a nivel constructo como dimensional [inspiración y estimulación individualizada], no se presentaron diferencias significativas. Es decir, no se rechaza la hipótesis nula planteada en la investigación.

Relativo a la antigüedad, los resultados muestran que los empleados que tienen menos de tres años laborando en la organización, se destacan por ejercer un liderazgo transformacional con respecto a las tareas y objetivos que estos deben de lograr en la empresa. Tal como lo indica Jung, Yammarino y Lee (2009) este tipo de liderazgo contribuye a que los sujetos incrementen la confianza y la lealtad hacia los seguidores y por ende a la organización. Además Lupano y Castro (2008), refieren que el carisma que posee el líder es parte fundamental para lograr resultados extraordinarios. Por su parte McCloskey (2015), refiere que tanto los líderes como los seguidores se inspiran unos a otros con la finalidad de desarrollar nuevas capacidades y competencias que les permita ser más competitivos.

En general, se puede decir que los grupos con menor antigüedad en la organización, son los que ejercen de mejor manera el liderazgo transformacional, enfocados en lograr objetivos organizacionales direccionados a lograr la visión compartida. Para futuras investigaciones se recomienda contemplar muestras probabilísticas, contextos diferentes, además de vincular al liderazgo transformacional con otras variables como empoderamiento, satisfacción laboral, innovación y compromiso organizacional.

VI. Referencias

- Almirón, A. V., Tikhomirova, A., Trejo, T. A., & García, R. J. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *Reidocrea, 4*, 24-27.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72*(4), 441-462.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Science Direct, 19*-31.
- Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 9*-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development, 4*, 231-272.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness. Through Transformational Leadership*. London: Sage Publications, Inc.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Brito, J. (2016). La ética y los estilos de liderazgo. *INNOVA Research Journal, 1*(2), 41-48.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chemers, M. (1997). *An integrative theory of leadership*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Den Hartog, D., & House, R. J. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Science Direct*, 10(2), 219-256.
- 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 de las Organizaciones*, 32(3), 135-143.
- Hernández, G. T., García, V. M., & Navarrete, Z. D. (2015). Prácticas de Liderazgo en Personal de Trabajo Social: Análisis y Relación con Algunas Variables Sociolaborales. *Revista de Gestión Empresarial y Sustentabilidad*, 1(1), 45-60.
- Jung, D., Yammarino, F. J., & Lee, J. K. (2009). Moderating Role of Subordinates' Attitudes on Transformational Leadership and Effectiveness: A Multi-Cultural and Multi-Level Perspective. *The Leadership Quarterly*, 20(4), 586-603.
- Lupano, P. M., & Castro, S. A. (2008). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate 6. Psicología, Cultura y Sociedad*, 8, 107-122.
- McCloskey, M. W. (2015). What is Transformational Leadership. Retrieved May, 15, 1-9.
- Northouse. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. Los Ángeles: Sage Publications, Inc.
- Ocampo, T. T., & Espinosa, M. J. (2016). *Liderazgo Transformacional e Inteligencias Múltiples en Empresas Exitosas*. Obtenido de Repositorio Institucional : <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11673/1126001242-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista facultad de ingeniería*, 12(2), 63-73.
- Varela, R. H. (1 de Febrero de 2010). Tabla comparativa. Liderazgo Transaccional vs. Liderazgo Transformacional. Venezuela . Obtenido de Pensamiento Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/Tabla-comparativa-Liderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html#.WQFdpYWcH4g>
- Vargas, S. M., Máñez, G. A., Cavazos, A. J., & Cervantes, B. L. (2016). Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el Liderazgo Transformacional. *Revista Global de Negocios*, 4(1), 35-45.
- Vázquez, A. A. (2013). Interdependencia entre el Liderazgo Transformacional , Cultura Organizacional y Cambio Educativo: Una Reflexión . *REIC. Revista Iberoamericana sobre Calidad y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91.
- Yang, F. J., Zakarla, T., & Mohd. (2013). The Relationship between the Best Practices of Transformational Leadership and Quality of Good Teachers. *International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 2(3), 98-104.