

EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

Juliana Rivera Moriano

Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium

Resumen

El liderazgo es una pieza clave dentro del engranaje organizacional, ya que según autores y estudios los efectos de tipo emocional y psicosocial, que irradia en el recurso humano, son determinantes hasta el punto de fortalecer la productividad y con ello el éxito empresarial. Si se parte de la definición general de liderazgo, como una actitud frente al manejo que se tiene del personal en una organización, éste se puede considerar todo un arte, por lo tanto, lograr la categoría de líder no es una tarea fácil, se requiere desarrollar la habilidad de desempeño frente al trabajo en equipo, vital para que la colectividad funcione en pro de la empresa. También, cuando se analiza que una organización es un conjunto de seres humanos que interactúan, involucrando comportamientos y emociones, se hace necesario que el líder logre desempeñar un rol determinante en sus relaciones interpersonales con sus subalternos como garantía de motivación y compromiso para mejorar la productividad, y así, alcanzar las metas organizacionales propuestas.

Por lo anterior, este artículo indagó sobre las correlaciones que se establecen entre el liderazgo y los efectos sobre el ámbito psicosocial del recurso humano, para fortalecer la productividad. Para ello, fue necesario hacer una revisión de literatura al respecto del concepto de liderazgo, la efectividad de algunos de los estilos como el transformacional, el transaccional y la ausencia de liderazgo, además la productividad y su correlación con el ámbito psicosocial.

Estos planteamientos llevan a la hipótesis de que un buen liderazgo frente al recurso humano y el manejo de los factores de producción, entre ellos el clima organizacional, influye en el desempeño y la productividad.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo transformacional, productividad organizacional, recurso humano, ámbito psicosocial.

Abstract

Leadership is a key piece within the organizational gear, since according to authors and studies the emotional and psychosocial effects, which radiate in the human resource, are decisive to the point of strengthening productivity and with it business success. If it starts from the general definition of leadership, as an attitude towards the management of personnel in an organization, this can be considered an art, thus, achieving the category of leader is not an easy task, it is required to develop the ability to perform in the face of teamwork, vital for the community to work for the company. Also, when it is analyzed that an organization is a group of human beings that interact, involving behaviors and emotions, it is necessary for the leader to play a decisive role in their interpersonal relationships with their subordinates as a guarantee of motivation and commitment to improve productivity, and thus, achieve the proposed organizational goals.

Therefore, this article investigated the correlations established between leadership and the effects on the psychosocial field of human resources, to strengthen productivity. For this, it was necessary to do a literature review regarding the concept of leadership, the effectiveness of some of the styles such as transformational, transactional and the absence of leadership, in addition to productivity and its correlation with the psychosocial field.

These approaches lead to the hypothesis that good leadership in the face of human resources and the management of production factors, including the organizational climate, influences performance and productivity.

Keywords: Leadership, transformational leadership, organizational productivity, human resources, psychosocial field.

INTRODUCCIÓN

El presente documento busca indagar sobre las correlaciones que se establecen entre el liderazgo en una organización, sus efectos en el comportamiento y motivación

del recurso humano para fortalecer la productividad en la misma. La hipótesis de investigación, efectivamente, consiste en demostrar que los resultados en términos de productividad en una organización se ven

influenciados por el tipo de liderazgo que se ejerce, el clima organizacional y las acciones adoptadas por los líderes con relación a la calidad productiva. En otras palabras, cuanto más adecuadas sean las acciones y determinaciones por parte del líder, sus relaciones interpersonales con sus subalternos, mejores resultados se obtendrán a nivel de productividad organizacional. (Delgadillo, 2017)

Para lograr concretar argumentos que desarrollen el objetivo y demuestren la hipótesis, se toma inicialmente el concepto de liderazgo el cual ha sido abordado constantemente por autores y especialistas en el campo de lo administrativo y organizacional; los estilos de aprendizaje que vienen siendo aplicados en diversos estudios como los de Pons y Ramos (2012) con resultados claros y precisos al respecto; además se aborda la correlación entre el liderazgo que afecta al recurso humano fortaleciendo factores y elementos de tipo psicosocial, generando un clima organizacional positivo que propenda a una productiva acorde con las metas propuestas por la entidad empresarial.

Es de anotar que, en la primera parte, es de la mano de la psicología (ámbito psicosocial) que se logra un mayor

acercamiento al término de liderazgo. Al respecto, Knootz y Heinz (como se citó en Cardona & Buelvas, 2010, p.144) definen liderazgo como la habilidad de tener influencia sobre otras personas para que actúen de forma voluntaria y con objetivos claros para alcanzar las metas grupales.

Aunque, de manera contradictoria, Burns (como se citó en Guibert, 2010, p.186) señala que el liderazgo es uno de los fenómenos sobre la tierra más observados y menos entendidos, dando a entender que, a pesar de ser abordado repetidamente, una definición clara del concepto sigue siendo esquivada. No obstante, es menester ofrecer distintas posiciones con respecto al concepto en sí mismo y particularmente con relación al clima organizacional, llevando el término a un contexto más especializado, como lo es la psicología.

Por otro lado, en cuanto a las formas de liderazgo, Pons y Ramos (2012) señalan la influencia y responsabilidad de la figura del líder en la implementación de procesos de cambio organizacional; sugieren, además, que se debe optar por un liderazgo inspiracional, que motive a los colaboradores a asumir y cumplir la misión de la organización, propiciando su adecuado desarrollo. De esta manera, muestra la

importancia de la motivación que propicia el líder para lograr una productividad con calidad.

Por otra parte, Robbin y Judge (como se citó en Marvel, Rodríguez y Núñez, 2011, p. 555) plantean que la productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad. Sin embargo, la toma de decisiones acertada y una buena relación entre líder y su recurso humano es determinante para que la productividad sea exitosa. Como apoyo argumental, Valdés Herrera (s.f.) también aducen que la productividad también se puede definir como la efectividad de la actividad racional del individuo en la esfera de la producción material, es decir, la calidad y eficiencia con la que un empleado o colaborador ejecuta sus actividades en función del desarrollo productivo de una organización.

Como consecuencia de estos estudios, se hace referencia a la influencia directa que ejerce el clima organizacional, las relaciones interpersonales entre el líder y sus subalternos como elementos indispensables para fortalecer la productividad organizacional, es decir, se hace correlación entre liderazgo y la dimensión psicosocial en el entorno empresarial.

REFLEXIÓN: UN LÍDER INSPIRACIONAL

Liderazgo y Factor humano

El concepto de liderazgo ha sido tratado por muchos autores y desde muchas teorías en las cuales se exalta su valor para influir tanto en sus subalternos como en la productividad y éxito de las organizaciones.

En el trabajo investigativo *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores* (2011), Marvel, Rodríguez y Núñez realizan una revisión literaria alrededor de los fundamentos teóricos, así como de investigaciones empíricas con el objetivo de establecer las relaciones que se presentan entre en las variables relativas al factor humano y su impacto en la productividad de las organizaciones. Así, los investigadores establecen dos tipos de dimensiones: la dimensión psicológica y la dimensión psicosocial; para efectos del presente documento nos enfocaremos en esta última, misma en la que puede ser incluida el factor organizacional *liderazgo*, junto con el clima organizacional y la cultura corporativa.

El liderazgo para autores como Kotter (1997, p.28) es el generador de las organizaciones que se acopla a los cambios, pero que, además, tiene como una de sus

características primordiales estimular las potencialidades de sus subalternos, partiendo de la afectividad y la motivación, ejes esenciales que fortalecen su desempeño cotidiano; para este autor, es el liderazgo el que define cómo será el futuro, de esta manera orienta a sus trabajadores hacia este fin y los motiva para hacer realidad estas metas, sin importar los obstáculos que se presenten.

Desde la postura de este autor está muy clara la influencia psicosocial que se tiene en el ámbito empresarial cuando se desea una productividad con calidad, además, cómo el liderazgo, cuando afecta positivamente el clima organizacional, es determinante para que se logren estas metas.

Por otro lado, la importancia de las relaciones interpersonales adecuadas en el ámbito organizacional son tenidas en cuenta por Marvel et al (2011, p 575) quienes establecen, en primera medida, que para que el liderazgo se manifieste se requiere que los sujetos estén en compañía de otros a los que se motiva y moviliza, a través del trabajo en equipo; el líder debe inspirar en sus subalternos a tener comportamientos éticos, de esta manera lograr las metas trazadas para la sostenibilidad de la organización. Por lo que se deduce que la figura del líder cumple

un rol eminentemente motivacional e inspiracional, de modo que, el no cumplimiento de estas características en el liderazgo significa una deficiente aplicación de este factor en la organización, (Bloom, 2010). Así, como conclusión parcial de la investigación, se termina definiendo el liderazgo como:

[...] un fenómeno de dimensiones psicosociales que incide sobre los individuos y los grupos. Está determinado por la cultura de la organización e incide directamente en sus resultados. El líder motiva, brinda formación para conseguir las competencias requeridas por la organización, establece vínculos con las personas y representa la cultura de la organización mediante el modelaje. (Marvel Cequea, Rodríguez Monroy, & Nuñez Bottini, 2011, pp. 575-576)

El concepto, en este caso no hace más que establecer la importancia del rol del líder, así como sus obligaciones y actividades desde la perspectiva de la productividad organizacional. Si un líder no cumpliera con estos requisitos de motivación, consecución de los objetivos, establecimiento de vínculos con las personas, no podría ser considerado como tal, sino más bien como un líder

nominal, pero no uno real (Aquino, 2015). De aquí, que los investigadores concluyan que la eficiencia e incremento en la productividad están determinados especialmente por el compromiso del factor humano, que a su vez está supeditado por elementos de liderazgo que deben llevar a la motivación, organización y el trabajo en equipo.

En otras palabras, el aumento y la calidad en la productividad es consecuencia de un buen clima organizacional que se logra a través de buenas relaciones humanas, derivadas de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas, del respeto y el buen trato, además de la afectividad que se brinda dentro de los equipos de trabajo y de la organización. Por lo tanto, la participación incrementa la influencia del individuo en las decisiones de la organización, lo cual se traducirá en una mayor productividad, que, a su vez, servirá para reforzar su voluntad y capacidad para participar. (Marvel Cequea, Rodriguez Monroy y Nuñez Bottini, 2011, p. 579)

También, Ferrer Dávalos (2015) desarrolló el análisis investigativo *La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los*

procesos de implementación y gestión del cambio organizacional, en el cual se propone indagar la manera en que el factor humano y el liderazgo, además de la cultura propia de una organización, influyen en la gestión y en la implementación del cambio organizacional. En cuanto a liderazgo, Dávalos (2015, p. 106) señala que la falta de confianza en los líderes de cada organización impide cambios necesarios para el mejoramiento, demostrando así que, cuando no existe confianza en la figura del líder, no existe un norte al cual dirigir la organización, y mucho menos un personal dispuesto a movilizarse. Es decir, el rol que juega el líder es determinante para el éxito empresarial cuando se toman decisiones apropiadas que se ajusten a necesidades y cambios particulares de cada organización, cuando se tiene confianza en quien dirige, ya que se genera seguridad. De lo contrario, se percibirá caos y, por ende, se afectará la productividad.

En cuanto a las consideraciones finales de su investigación, en lo referente a liderazgo, Ferrer (2015) concluye que “el liderazgo juega un papel primordial como agente de cambio dentro de cualquier organización” (p. 111), lo que ya viene siendo una constante entre los diferentes autores tomados como referente en este

estudio, quienes señalan la eficiencia, efectividad y operancia del liderazgo. En cuanto a la figura del líder, señala que debe caracterizarse por ser generador de cambios, un guía y motivador para sus subalternos con el fin de innovar, tener la capacidad de reconocer las habilidades de los individuos a su cargo para el beneficio de la organización.

Complementariamente, otros estudios y autores señalan la importancia del líder en una organización, entre ellos, Contreras y Castro (2013) quienes expresan que los líderes están en el deber de reconocer las capacidades individuales de los subordinados, potenciando la diversidad, y contribuyendo al proceso de adaptación de la empresa, a la vez este reconocimiento permite que el trabajador se sienta satisfecho y orgulloso de su aporte a la organización, lo que se puede convertir en un incentivo o estímulo para fortalecer su productividad. Por su parte, González, Figueroa y González, R (2014) remarcan la responsabilidad del líder en cuanto a la creación de un clima organizacional, siendo este factor determinante para que el recurso humano se sienta identificado con su empleo y dé lo mejor de sí; lo contrario es caótico para la empresa, ya que afirman que, en general, si los subordinados tienen una percepción negativa del líder, también se generará una

percepción negativa del clima organizacional y una insatisfacción en con su ambiente laboral. Más aún, Chávez y Torres (2012) apuntan a que la perspectiva de liderazgo puede cambiar en la medida que el enfoque se dirija hacia un aprendizaje colectivo que permita el desarrollo de habilidades individuales y de equipo.

Estilos de liderazgo

Cualquiera podría pensar que en una organización se tiene que dar un solo estilo de liderazgo y que quienes lo ejercen son los altos ejecutivos, gerentes y jefes, sin embargo, estos sistemas han cambiado, aún más cuando se hace referencia a empresas con estructuras complejas con un número elevado de miembros donde un solo estilo de liderazgo podría no cubrir las necesidades que se requieren para fortalecer el clima organizacional y la productividad.

Con referencia a este tópico, Pons y Ramos (2012), en el artículo *Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación*, analizan la relación entre el clima organizacional de innovación, los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH características en la organización, por lo que recurren a la teoría sobre el liderazgo de rango total de

Avolio y Bass, que distinguen cuatro factores de liderazgo transformacional, dos de liderazgo transaccional y un último factor, denominado *laissez faire*, que denota la ausencia de liderazgo. (Pons Verdú y Ramos López, p. 84)

Los cuatro factores del liderazgo transformacional son: carisma, inspiración (o motivación inspiracional), estimulación intelectual y consideración individualizada. De acuerdo a esto, se entiende que el liderazgo es una actividad con origen y destino en lo humano, en la medida que es una herramienta de la cual hace uso una persona para movilizar a otros. Chiavenato (2011) por su parte, el liderazgo transaccional comprende dos factores: recompensa contingente y dirección por excepción; el primero hace énfasis en el reconocimiento por parte del líder hacia los subordinados por la correcta realización de una tarea, mientras el segundo se refiere al tipo de liderazgo que interviene únicamente cuando las cosas se han salido de control y cuya única función es la represión a sus subordinados (Pons Verdú y Ramos López, 2012, p. 84). En cuanto al liderazgo transaccional, pareciera constituirse en el opuesto del liderazgo transformacional, pues, mientras en el primero se da una constante motivación e impulso para movilizar al subordinado desde

la satisfacción laboral, en el segundo se establece un mecanismo básico de recompensas y castigos que no se ajusta a las necesidades organizacionales actuales. (Vera, 2011)

Entonces los investigadores señalan que el estilo inspiracional se ajusta para que se logre el desarrollo de metas, se pueda innovar y se perciba el clima organizacional positivamente. Se explica que un subalterno liderado de forma inspiradora percibe el clima organizacional de manera innovadora, es decir, que su entorno laboral es permeable al cambio. (Pons Verdú y Ramos López, 2012, p. 90)

Complementario a esto, García, Jiménez y Llorens (2011) aseveran que, en el liderazgo transformacional el líder promueve la participación activa y fomenta decisiones colectivas. En este estilo de liderazgo, las ideas son compartidas con el equipo con el objetivo de construir la capacidad de aprendizaje generativo, que, según el autor, consiste en la generación y generalización de ideas con impacto. (Rozo, 2011)

Liderazgo Transformacional

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

realiza un estudio que se lleva a cabo en cuatro organizaciones diferentes de Vizcaya, Guipúzcoa y Navarra (España) con directivos y subordinados de las mismas. El objetivo de la investigación es corroborar la forma en que el liderazgo transformacional influye en la productividad desde la motivación y satisfacción de los empleados.

De acuerdo al estudio realizado en las organizaciones, y el análisis de datos, los investigadores encuentran más elevadas las medias del liderazgo transformacional que el transaccional, mostrando de esta manera la importancia de activar este estilo de liderazgo en las organizaciones, por otro lado, también muestran que estos dos estilos de liderazgo, presentan medias más elevadas que el *laissez-faire* (pasivo – evitativo) tanto en directivos como en subordinados. Con estos datos recopilados se valida la efectividad del liderazgo transformacional en las organizaciones tomadas para el estudio. (Hermosilla, 2016, p. 139)

Las investigaciones también concluyen que, aunque por parte de los subordinados, se expresa una predominancia de liderazgo pasivo, contrastando con la opinión de los directivos, estos resultados no hacen más que corroborar, como ha afirmado el autor, la superioridad del liderazgo

transformacional en relación con el desarrollo organizacional de las empresas, comparados con otros tipos de liderazgo, pues el expresar la carencia de un tipo de liderazgo, en sí mismo reafirma la necesidad del mismo. Así, en términos generales, el estudio concluye que el liderazgo transformacional está directamente asociado a la satisfacción laboral, a la efectividad y a la motivación (Verdu, 2012), mostrándose así la importancia del ámbito psicosocial en la productiva de las organizaciones.

Por otra parte, el documento *The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain* de Birasnav, Albufalasa y Bader (2013) tuvo como propósito investigar empíricamente el papel del liderazgo transformacional y el proceso de gestión del conocimiento en la predicción de la innovación de productos y procesos. Los datos recopilados de 119 empresas de servicios ubicadas en el Reino de Bahrein se utilizaron para probar un modelo conceptual que abarca los vínculos entre el liderazgo transformacional, el proceso de gestión del conocimiento, la innovación de productos y la innovación de procesos.

Así, entre las conclusiones del estudio se encuentra, primero, que el liderazgo transformacional tiene influencia directa sobre la innovación de productos y procesos, lo cual no debería ser sorpresa a estas alturas, considerando que en estudios previos analizados ha demostrado superioridad en relación a lo organizacional, en comparación con otros estilos de liderazgo.

Adicionalmente, el estudio reportó que los líderes transformacionales mejoran la innovación de productos mediante la aplicación del conocimiento entre los miembros de la organización. Además, la participación de estos líderes en la adquisición de conocimientos del entorno externo y la aplicación de nuevos conocimientos ayudó a mejorar la innovación de procesos, aumentando de esta manera la productividad y la motivación para seguir aportando a sus organizaciones.

PRODUCTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES Y EL ÁMBITO PSICOSOCIAL

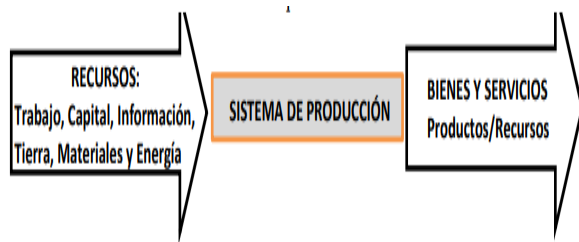
Acercas de la esencia de las organizaciones encontramos que estas se definen como un ente o sistema, los cuales están conformados por individuos, quienes se reúnen para la obtención de determinados

objetivos o metas, caracterizándose por una serie de relaciones entre sus componentes. Por otro lado, para el cumplimiento de las metas dentro de las organizaciones, los individuos se disponen como un sistema de transformación, convirtiendo unos medios o recursos en bienes o servicios, de tal manera que se logre satisfacer una necesidad. Cabe mencionar que, dentro de la creación de las organizaciones, existen necesidades individuales y grupales, es decir, los individuos necesitan de las organizaciones para satisfacer sus necesidades individuales, y las organizaciones necesitan de los individuos para funcionar y obtener resultados. (Mirza Marvel Cequea, 2014)

Es por ello, que cuando se habla de productividad dentro de las organizaciones, la entidad debe conciliar las necesidades y deseos de las personas como seres individuales y de los grupos, teniendo presente además que atender la complejidad del factor humano es un reto para el futuro de las organizaciones, pero es importante que se logre incorporar procesos que comprendan y atiendan todas las dimensiones de las personas que integran la organización, especialmente la psicosocial.

Ahora bien, cuándo se habla de la productividad se hace referencia al factor

humano, puesto que son estos quienes conforman el sistema, poniendo todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios de forma eficiente. La organización tiene como objetivo mantener una buena combinación entre los factores de producción que son: trabajo, tierra y capital; buscando entonces obtener el producto a menos costo posible, con la máxima calidad posible, el mejor servicio al cliente y obtener el mayor beneficio que se pueda. Por lo tanto, se considera que la productividad es la armonía y articulación que se tienen entre la tecnología, los recursos humanos, la organización y los sistemas. (Bottini, 2010)

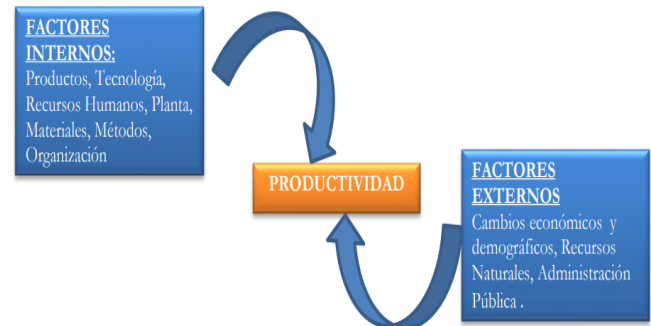


Fuente: Herrera, Granadillo, Efraín y Gómez (2017) productivity and its factors: impact on organizational improvement1

Es así como el mero hecho productivo requiere de la participación de las personas, en la cual va involucrada una permanente relación social laboral, indicando entonces la existencia de un componente psicológico.

“La formación y el entrenamiento están relacionados directamente con la productividad, el capital humano es crucial

para el éxito de las organizaciones, lo cual se convierte en una ventaja competitiva sostenible dando como resultado el mejor retorno de su inversión”. (Bottini, 2010)



Fuente: Herrera, Granadillo, Efraín y Gómez (2017) productivity and its factors: impact on organizational improvement

Como ya se mencionó anteriormente, la productividad involucra un componente psicológico, puesto que existen factores referidos a la persona que tiene incidencia en ella, estos son: (Fontalvo-Herrera y De La Hoz-Granadillo, 2017)

- La motivación: definido como la razón por la cual provoca a la persona a realizar una acción y lo lleva a comportarse positivamente en el proceso productivo.
- La satisfacción laboral: hace referencia al nivel de conformidad, de satisfacción y de gusto que el empleado presenta en relación a su trabajo, lo que lleva a elevar su productividad y a velar por alcanzar las metas organizacionales.

- La participación: dirigido tanto al grado de compromiso que tiene en individuo con la organización, como la oportunidad que le brinda la organización para dar voz dentro de ésta.

- La comunicación: es la acción que permite el establecimiento de estrategias de desarrollo, productividad, relaciones internas y externas.

- Los hábitos de trabajo: las dinámicas que se establecen dentro de la organización y los mismos hábitos del individuo en su proceso laboral determinan su grado de productividad.

- El clima laboral: basado en el ambiente que genera las emociones y las mismas dinámicas institucionales.

Encontrando también entre otro las actitudes y sentimientos, la toma de decisiones, la solución de conflictos, la ergonomía, el liderazgo, la cultura organizacional, la capacitación y la recompensa, factores psicológicos que afectan positivamente el progreso de la organización.

“Llegar a comprender lo que mueve a las personas a ser más productivas en su trabajo y conciliar sus

intereses con los de la organización resulta complejo y precisa establecer si existen relaciones de causalidad entre el comportamiento y la productividad. Por lo tanto, si se quiere desentrañar las relaciones que existen entre variables como las del comportamiento, es posible recurrir a estudios empíricos con la finalidad de descubrir las relaciones causales entre las variables objeto de estudio, lo cual es posible mediante el análisis causal”. (Cequea & Rodríguez-Monroy, 2012)

Reconociendo los factores que influyen en la productividad de la organización, es importante mencionar algunas estrategias que se deben tener en cuenta para potencializar la productividad:

- Es importante la priorización de las tareas, de manera que se pueda agendar y organizar los pendientes, logrando así el cumplimiento de todos los compromisos adquiridos.

- Mantener una comunicación fluida es un componente vital para la productividad, puesto que permite establecer, mantener y alimentar las relaciones interpersonales.

- Cuidar el ambiente laboral, de manera que se pueda ofrecer unas condiciones adecuadas para que las personas se motiven y logren cumplir con sus tareas.

- Permitir una flexibilidad laboral teniendo en cuenta que las personas son cada vez más conscientes de la necesidad de conciliar su vida laboral con su vida personal.

Finalmente, Dueñas (2016) explica que el clima laboral debe ser una tarea fundamental de las organizaciones, las cuales deben velar porque sea adecuado, flexible y colaborativo; además que se propicie una comunicación fluida, que priorice tareas para cumplir compromisos, que se propenda por desarrollar los objetivos propuestos, de esta forma consolidar la productividad y competitividad individual y global.

Conclusiones

El objetivo de este artículo se centró en indagar sobre las correlaciones que se establecen entre el liderazgo y los efectos sobre el ámbito psicosocial del recurso humano, para fortalecer la productividad, para lo cual se tomaron autores y estudios que dieron cuenta de ello, concluyéndose que es de gran relevancia lo inspiracional en relación al desempeño del personal de una

organización en función de la productividad. La motivación se constituye en un elemento fundamental al momento de incentivar la producción, de modo que, si una organización quisiera implementar el uso del liderazgo como piedra angular de la productividad en la misma, debería remitirse a tipos de liderazgo que tiendan a lo motivacional e inspiracional en los colaboradores, lejos de modelos de castigo y recompensa, como lo planteado por Pons y Ramos (2012), al igual que Marvel et al (2011).

En cuanto a la hipótesis de investigación, se pudo demostrar que los resultados en términos de productividad en una organización si se ven influenciados por el tipo de liderazgo que se ejerce, el clima organizacional y las acciones adoptadas por los líderes con relación a la calidad productiva, ya que varios estudios y autores demuestran que el estilo de liderazgo afecta directamente la productividad y que el estilo transformacional se convierte en el de mejores resultados, ya que permite una mayor participación de los equipos de trabajo, se percibe mayor satisfacción laboral, efectividad en los procesos y motivación según Verdu (2012), mostrándose así la importancia del ámbito

psicosocial en la productiva de las organizaciones.

Por todo lo anterior, se infiere a partir de los autores y estudios, que si se adopta un estilo adecuado de liderazgo se alcanza una gran influencia en la productividad, puesto que este no deja de lado el factor humano y sus relaciones interpersonales y laborales, entrando a intervenir de manera competitiva, empática y motivacional (ámbito psicosocial).

Por último, es recomendable que los líderes propendan por alcanzar una buena combinación entre los factores de producción como lo son el trabajo, la tierra y el capital, pero todos estimulados por el recurso humano, esencial para que se llegue a las metas y al autosostenimiento empresarial. En últimas, el comportamiento adecuado del factor humano en las acciones organizacionales, orientadas por sus líderes, a través de la motivación, son elementos esenciales para que las organizaciones progresen y logren sobrevivir a cambios externos, como la pandemia actual por covid 19.

Referencias

Aquino, J. (2015). Estimación de la Productividad Total de Factores de

Paraguay: mediciones alternativas. *Ministerio de hacienda* .

Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (2013). The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *Tékhne 11*, 64-75.

Bloom, N. M. (2010). Why do firms in developing countries have low productivity? . *American Economic Review*.

Bottini, C. R. (2010). Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones. *Donostia*.

Camino-Mogro, S. (2017). Estimación de una función de producción y análisis de la productividad: el sector de innovación global en mercados locales. *Estudios genrencales* .

Cardona, D., & Buelvas, S. (2010). Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management. *Saber, Ciencia y Libertad Vol. 5*, 141-150.

Cequea, M., & Rodríguez-Monroy, C. (2012). Productividad y factores

- humanos un modelo con ecuaciones estructurales . *interciencia* .
- Chávez, N., & Torres, G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: Una exploración de sus aspectos generales. *Ad-minister, Universidad EAFIT, Medellín*, 101-115.
- Chiavenato, I. (2011). El capital humano de las organizaciones . *Mc Graw-Hill*.
- Contreras, F. C. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 72-76.
- Delgadillo, L. (2017). Modelo para evaluar la productividad en micro, pequeñas y medianas empresas de la cadena productiva de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones en el estado de Jalisco, México. *Universidad de guadalajara*.
- Dueñas, C. (20 de Octubre de 2016). *ascendo*. Obtenido de Los 4 pasos para aumentar la productividad en su empresa:
<https://blog.acsendo.com/los-4-pasos-aumentar-la-productividad-empresa/>
- Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y de gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales Vol. 11 N° 1*, 102-114.
- Fontalvo-Herrera, T., & De La Hoz-Granadillo, E. &.-G. (2017). PRODUCTIVITY AND ITS FACTORS: IMPACT ON ORGANIZATIONAL IMPROVEMENT1. *Dimension empresarial* .
- García, V. J., Jiménez, M., & Llorens, F. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: Factores impulsores del aprendizaje. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 161-186.
- González, M. B., Figueroa, E., & González, R. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional de las pymes: Caso Catering Gourmet de Durango, México. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 45-62.
- Guibert, J. M. (2010). *Cooperativismo, empresa y universidad*.

- HBO Consulting. (2020). <https://www.hboconsulting.es/glosario-de-rrhh-y-comercial/>.
- Hermosilla, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology* 32, 135-143.
- Khera, S. (2010). Human Resource Practices and their Impact on Employee Productivity: A Perceptual Analysis of Private, Public and Foreign Bank Employees in India. *DSM Business Review*, 2, 65-86.
- Kotter, J. (1997). *El líder del cambio*. México: McGraw Hill.
- Marvel Cequea, M., Rodriguez Monroy, C., & Nuñez Bottini, M. Á. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. *Intangible Capital Vol. 7 N° 2*, 549-584.
- Pons Verdú, F., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 28, N° 2, 81-98.
- Real Academia Española. (2020). <https://dle.rae.es/liderazgo?m=form>.
- Rozo, S. y. (2011). liderazgo transaccional y transformacional. *avances*.
- Song, C., Yaping, G., & Cass, S. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management* 30, 812-818.
- Syverson, C. (2011). What Determines Productivity? *Journal of Economic Literature*,.
- Valdés Herrera, C. (s.f.). Teoría de la productividad empresarial y laboral. <https://www.gestiopolis.com/>.
- Valera, O., & Salgado, E. (2010). *El desempeño de los individuos en las organizaciones*. Ediciones IESA.
- Vera, J. M. (2011). Trabajo en equipo. *ESIC*
- Verdu, F. y. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo, las prácticas de gestión RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de psicología del trabajo*.