

Artículo Original

Teorías Implícitas de Liderazgo en una Muestra de Personas Trabajadoras en Organizaciones Pequeñas y Medianas (PyMEs) de Puerto Rico

Implicit Theories of Leadership in a Sample of Workers in Small and Medium size Organizations (SMES) in Puerto Rico

Ángel F. Amaral-Guzmán ^{1*}, José Armando Pérez-Santiago ², & Adam Rosario-Rodríguez ³

1 Albizu University, San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0009-0006-4851-1119>

2 Albizu University, San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0001-6560-6095>

3 Albizu University, San Juan, Puerto Rico.  <https://orcid.org/0000-0003-1603-5040>

* Correspondencia: aamaral662@sju.albizu.edu

Recibido: 21 abril 2023 | Aceptado: 24 agosto 2023 | Publicado: 28 agosto 2023

WWW.REVISTACARIBENADEPSICOLOGIA.COM

Citar como:

Amaral-Guzmán, A. F., Pérez-Santiago, J. A., & Rosario-Rodríguez, A. (2023). Teorías implícitas de liderazgo en una muestra de personas trabajadoras en organizaciones pequeñas y medianas (PyMEs) de Puerto Rico. *Revista Caribeña de Psicología*, 7(1), e7675. <https://doi.org/10.37226/rcp.v7i1.7675>

RESUMEN

En la actualidad no se ha encontrado evidencia empírica que permita identificar un esquema específico del estilo de liderazgo que se ajuste a las necesidades tanto de la empresa como las de su personal. El objetivo de este estudio es obtener un mejor entendimiento sobre el funcionamiento de las TILs en un ambiente laboral puertorriqueño. Para esto, se utilizó una muestra de 202 participantes de diversos sectores laborales pertenecientes a empresas PyMEs, los cuales tenían 21 años o más de edad y debían ser empleados actualmente en Puerto Rico. Estos completaron un cuestionario de datos sociodemográficos y otro de los adjetivos del líder mediante la plataforma de Microsoft Forms. Los hallazgos de este estudio validaron las conductas asociadas a los líderes carismáticos y los orientados al grupo como las atribuciones más importantes para los seguidores. Con este estudio, se pretende llegar a analizar el prototipo de liderazgo actual en organizaciones puertorriqueñas, con el propósito de llegar a discernir de una manera más precisa las TILs predominantes en dichas empresas.

Palabras Claves: teorías implícitas de liderazgo, empresas pequeñas y medianas, líder, seguidores

ABSTRACT

At present, no empirical evidence has been found to identify a specific leadership style that fits the needs of both the company and its personnel. The objective of this study is to obtain a better understanding of the functioning of TILs in a Puerto Rican work environment. For this purpose, a sample of 202 participants from various work sectors belonging to SMEs, who were 21 years of age or older and had to be currently employed in Puerto Rico, was used. They completed a questionnaire of sociodemographic data and another of the leader's adjectives using the Microsoft Forms platform. The findings of this study validated the behaviors associated with charismatic and group-

oriented leaders as the most important attributions for followers. With this study, it is intended to analyze the current leadership prototype in Puerto Rican organizations, with the purpose of discerning in a more precise way the predominant TILs in these companies.

Keywords: implicit leadership theories, small and medium-sized enterprises, leader, followers

INTRODUCCIÓN

La economía de Puerto Rico sufrió una erosión sostenida de su competitividad en las últimas dos décadas del siglo XX, y quizá desde antes, a causa de la eliminación progresiva de los privilegios fiscales y por la intensificación de las presiones competitivas de la globalización (Martínez et al., 2005). Ante esto, los poderes públicos en Puerto Rico fomentaron el emprendedurismo, apoyando a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) como estrategia de desarrollo por su efecto positivo para el crecimiento económico, la creación de empleos y la reducción de la pobreza. Esto a pesar de que las PyMEs en el desarrollo económico del país han estado sujetas a una evolución pendular, pues estas llegaron a ser consideradas como una auténtica distorsión del proceso de desarrollo que se identificaba con las grandes empresas y la concentración del capital. Sin embargo, a partir de la crisis económica de la década de 1970 y ante las dificultades que atravesaba el modelo de gran empresa fordista, se hizo una reconsideración de la importancia de las PyMEs (Romero, 2006).

El nombre de las PyMEs fue oficializado en Puerto Rico bajo la Ley Número 62 del 11 de junio del 2014, conocida como la Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante. Esta ley se creó con el propósito de crear diversas ayudas para fortalecer a este tipo de organizaciones y propiciar el surgimiento de más comercios y enfrentar la crisis económica mundial. De acuerdo con los datos del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos (DTRH) de Puerto Rico, las PyMEs aportan a la economía, especialmente en el sector privado, un total aproximado de 675,000 nuevos empleos desde el año 2014 (Cámara de Comercio de PR, 2014). Desde entonces, las PyMEs generan aproximadamente el 42% de los empleos en el país y el 36% del pago de nómina (Matos, 2017). A pesar de que hoy día no hay una cifra específica de cuantas de estas empresas existen en Puerto Rico, según los datos del Departamento de Hacienda y de la Compañía de Comercio y Exportaciones de

Puerto Rico, se estima que alcanzan una cifra aproximada de unas 200,000 empresas pequeñas y medianas.

En definitiva, es fundamental para todo país que aspire a un desarrollo económico adecuado, empezar por reforzar al sector de los pequeños y medianos comerciantes y empresarios con ayudas provenientes desde el Estado. Sin embargo, a pesar de que lo anterior es una realidad innegable, en el actual contexto de la sociedad global, la sobrevivencia de cualquier empresa no descansa únicamente en las ayudas y consideraciones que le ofrezca el gobierno, por tanto, uno de los grandes retos de la gerencia en las PyMEs está en asumir el cambio e internalizar los nuevos paradigmas en todas las áreas que componen la organización.

Según Hernández (2016), aspectos como la disposición, el entusiasmo y la satisfacción del personal afectan la productividad y la eficiencia en las organizaciones. Asimismo, Bennis (2007) destaca que para potenciar más efectivamente las capacidades y habilidades de las personas trabajadoras es vital considerar cómo se hacen las cosas, incluida la forma de liderar. Este autor plantea que las empresas comúnmente solo aprovechan del 5% al 10% de las habilidades del personal, por lo que es clave tener a las personas idóneas en los diversos puestos de influencia, debido a que dichos roles son fundamentales para que se facilite el logro de los objetivos operacionales de sus empresas.

Liderazgo, Líder, Seguidor y las TILs

El liderazgo es un concepto clave en las dinámicas organizacionales y típicamente es asociado, particularmente cuando se considera el liderazgo formal, con el personal gerencial encargado de lograr los objetivos y las metas en las organizaciones (Peiró y Rodríguez, 2008). Dicho constructo incluye un amplio espectro de teorías, definiciones, descripciones y filosofías provenientes de disciplinas tales como la historia, la psicología, la sociología y las ciencias políticas.

Según Bass y Bass (2008) y Northouse (2021), a inicios de la década de 1920 diversos autores definen el liderazgo como la habilidad que tiene la persona líder de inducir la obediencia, el respeto, la lealtad y la cooperación entre sus seguidores. Ya para la segunda década del 2000, Adán (2011) indica que es el proceso de influir en otras personas y apoyarlas para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Robbins y Judge (2018) lo definen como la capacidad de una persona de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas; y Northouse (2021) lo describe como un proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de individuos para lograr un objetivo común.

Perlman y Cozby (1985) expresan que un líder es aquella persona que representa los valores que un grupo de trabajo posee en común y que de igual forma facilita la coordinación de los miembros de dicho grupo. Den Hartog et al. (1999) y Lord et al. (2008) señalan que los líderes son tales si son reconocidos por sus seguidores, que la efectividad está ligada al ámbito del desempeño, siendo muy difícil transferir las habilidades aprendidas de un contexto a otro, especialmente si la cultura organizacional varía. Lupano y Castro (2006) añaden que los líderes se caracterizan también por preocuparse por las necesidades de cada una de las personas que componen su equipo o división y además las hacen participar en la toma de decisiones.

Los líderes se han convertido en un rol clave y en una demanda continua en las organizaciones, ya que estos sean líderes formales o informales, son los que conducen al logro de la visión, los objetivos y las metas de la organización (Fishman, como cita Hernández, 2016). Dicho esto, la autora destaca que los líderes de cualquier organización deben poseer un dominio de destrezas personales y emocionales, y a la vez, ser capaces de reconocer contextos sociales y grupales.

Kellerman (2007) indica que no hay líder si al menos no hay un seguidor. La autora revela que la mayoría de la literatura y escritos relacionados al tema del liderazgo ignoran las definiciones, los tipos y las dinámicas de los seguidores; por lo que históricamente, se ha tendido a explicar el comportamiento de éstos en el contexto del desarrollo de los líderes en lugar del de los seguidores o a suponer erróneamente

que los seguidores son amorfos, es decir, que todos son iguales. De acuerdo con Podsakoff et al. (1990) los seguidores son esas personas a los que los líderes le transforman los valores básicos, las creencias y las actitudes para que estén dispuestos a ir más allá de los requerimientos mínimos estipulados por la organización. Miller et al. (2004) exponen que la conducta de los seguidores va a ser determinada por el grado de autoridad que el líder logre ejercer, por lo cual se requieren algunos elementos en el ámbito de la interacción que faciliten una influencia específica por parte del líder para confirmar la efectividad de los seguidores en sus labores.

Las Teorías Implícitas del Liderazgo (conocidas por el acrónimo de TILs) son un reflejo de las creencias y los valores de los integrantes que componen los diversos grupos sociales (Rodríguez y Fuertes, 1998). Al igual que ocurre con los diferentes fenómenos sociales, la visión que una persona tiene sobre las cualidades que debe tener alguien para ser considerado líder se dan como resultado de la exposición a los diferentes procesos de socialización a los que estuvo expuesto. Desde este punto de vista el liderazgo es fundamentalmente un proceso atributivo resultado de la percepción social, siendo la esencia de este el ser percibido como líder por los demás (Lord y Maher, 2005). Las TILs son imágenes que todas las personas guardan en su mente con relación a las características de lo que un líder debería ser. Al igual que los estereotipos, las TILs sirven para explicar el comportamiento de la otra persona al igual que la reacción hacia esa persona; es decir, cuando el seguidor se une y comienza a observar al líder, se activan ciertas imágenes de este y el comportamiento de este líder se define e interpreta de acuerdo con estas imágenes (Kenney et al., 1996; Schyns y Meindl, 2005).

En los Estados Unidos de Norteamérica, Offermann et al. (1994) llevo a cabo un estudio con el propósito de evaluar las TILs en los seguidores considerando el género. Estos autores realizaron un ejercicio de validez de contenido con una muestra que estuvo compuesta por 192 estudiantes universitarios de nivel subgraduado de dos grandes universidades de la costa del este de los EE. UU. Los resultados de esa primera fase les permitieron identificar ocho factores distintos de las TILs (sensibilidad, dedicación, tiranía, carisma, atractivo, masculinidad, inteligencia y

fuerza) que permanecen relativamente estables en ambos géneros.

Castro y Lupano (2005) llevaron a cabo un estudio en la ciudad de Buenos Aires, Argentina con el objetivo de analizar las diferencias individuales según la persona tenga o no capacidad de dirección considerando los distintos tipos de industria y la cultura organizacional. La muestra estuvo compuesta por 1,003 personas, de las cuales 466 fueron hombres (46 %) y 537 fueron mujeres (54 %), con un promedio de 32.89 años (DE = 10.33). Entre los hallazgos más relevantes, los autores pudieron aislar cuatro agrupaciones de adjetivos basándose en el listado administrado. Estas dimensiones son: (1) liderazgo carismático; (2) liderazgo orientado al grupo; (3) liderazgo orientado hacia sí mismo; y (4) liderazgo participativo. En cuanto al tipo de empresa, encontraron diferencias estadísticamente significativas solo entre aquellos que tienen personal a cargo.

Planteamiento del Problema

A pesar de que las TILs tuvieron gran atención desde mediados de la década de 1980 y a principios de 1990 (Lord et al., 1984) en la actualidad la literatura existente aún sigue siendo escasa con respecto a lo que perciben los seguidores de sus líderes a la hora de abordar el fenómeno del liderazgo (Kellerman, 2007). Del mismo modo, en los países donde sí se ha estudiado el tema, la literatura tampoco tiene un enfoque de estudio en el contexto de las PyMEs. En la mayoría de esos estudios el enfoque fue uno cuantitativo, con un alcance exploratorio y un diseño no experimental con muestras de participantes limitadas. En fin, este tema ha sido tradicionalmente ignorado tanto por los estudiosos del constructo del liderazgo en el área de administración de empresas como los del área de la psicología del trabajo. Por lo que existe una necesidad de investigar sobre las TILs en el contexto puertorriqueño. Estos prototipos de liderazgo surgen de las normas y prácticas culturales y de la propia cultura organizacional donde se desenvuelve el líder (Castro, 2006); por lo que es clave su estudio en el contexto de las PyMEs. Castro (2006) menciona que el líder es aceptado como tal si los atributos que muestra coinciden con las teorías implícitas de los seguidores, modeladas tanto por la cultura organizacional y las prácticas culturales particulares de cada país. Con este estudio, se pretende llegar a profundizar en

el prototipo de liderazgo actual en organizaciones puertorriqueñas de las organizaciones PyMEs, con el propósito de llegar a discernir de una manera más precisa las TILs predominantes en dichas empresas.

Propósito y Objetivos de investigación

Tomando en consideración la literatura revisada, el objetivo primordial de esta investigación fue llegar a comprender el funcionamiento de la TILs en un ambiente laboral puertorriqueño. Además, poder auscultar las atribuciones asociadas a un líder que mayormente otorgan las personas trabajadoras en las organizaciones PyMEs. De igual forma, aportar al vacío existente en la literatura sobre este tema, propiciar un mayor entendimiento del liderazgo al igual que al de los seguidores. Lo anterior, permitirá crear programas de capacitación y desarrollo efectivos que propicien el éxito del negocio (Brown y Thornborrow, 1996). Es por esto, por lo cual se pretende explorar el modelo de liderazgo percibido por los seguidores de empresas PyMEs. Los objetivos de esta investigación fueron los siguientes:

1. Identificar el estilo de liderazgo que mayormente perciben las personas trabajadoras en las organizaciones PyMEs.
2. Auscultar si existen diferencias significativas en las TILs de las personas que laboran en las PyMEs considerando su género.
3. Establecer si existen diferencias significativas en las TILs de los trabajadores en las PyMEs considerando el tipo de industria al que pertenece su organización.
4. Establecer si existen diferencias en las TILs de las personas trabajadoras de las PyMEs considerando su experiencia laboral.
5. Identificar si existen diferencias en las TILs de las personas trabajadoras de las PyMEs considerando el tiempo que llevan laborando para su organización.

MÉTODO

Diseño de Investigación

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un alcance exploratorio y un diseño no experimental de tipo transversal. En términos de muestreo, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo permitió crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso que los

participantes tuvieron a las redes sociales y a la disponibilidad de las personas que podían ser parte de la muestra del estudio o por cualquier otra especificación práctica (Creswell y Poth, 2018). Creswell y Creswell (2018) exponen que este tipo de investigación permite examinar un tema o fenómeno de manera más sistemática al ser más estructurada.

Participantes

La muestra estuvo compuesta por 202 personas trabajadoras entre las edades de 21 a 78 años ($M = 39.38$, $DE = 12.23$). El 36% ($n = 72$) fueron hombres, y un 64% ($n = 129$) fueron mujeres. La cantidad de años de experiencia laborando fluctuó entre 1 y 45 años ($M = 13.96$, $DE = 10.45$). El 36% indicó poseer un bachillerato ($n = 72$). El 40% de los participantes ocupan un puesto gerencial ($n = 81$), mientras que el 60% de estos ($n = 121$) no ocupan puestos gerenciales. La mayoría de los participantes (69%) indicó estar trabajando a tiempo regular, y un (68%) indicó estar trabajando de manera presencial. El 32% ($n = 65$) trabaja en microempresas, un 35% ($n = 71$) en empresas pequeñas y el 33% ($n = 66$) se desempeña en empresas medianas. También, el 36% ($n = 73$) indicó estar trabajando en empresas privadas y de servicios. Por último, el 56.4% de los participantes pertenece al área metropolitana.

Instrumentos

Cuestionario Atributos del Líder (Adjetivos).

Para medir las TILs se utilizó una escala basada en los atributos percibidos del líder, la cual consiste en un listado de 60 adjetivos desarrollado con el propósito de evaluar las concepciones implícitas de los líderes efectivos (Hanges y Dickson, 2004). Para propósitos de esta investigación se utilizó una versión similar a un cuestionario de 35 ítems el cual fue adaptado al español y validado por los autores Castro y Lupano (2005). Las cuatro dimensiones consideradas (v.g., Líder carismático, líder orientado hacia el grupo, líder orientado hacia sí mismo y líder participativo) en el estudio fueron agrupadas utilizando adjetivos congruentes a dicha dimensión.

En un estudio realizado por Castro y Lupano (2005) y Castro (2008), se corroboraron y validaron dichas agrupaciones. La escala tiene un formato de respuesta tipo Likert de 4 puntos con valores que van desde 1 (*total desacuerdo*) a 4 (*totalmente acuerdo*): 14 ítems del Líder carismático, “*Crea un ambiente de*

respeto en su equipo de trabajo”; 10 ítems del Líder orientado al grupo, “*Se centra en el desarrollo de su equipo de trabajo*”; 7 ítems del Líder orientado hacia sí mismo, “*Le gusta hacer las cosas por sí mismo sin interactuar con su personal*”; y por último, 4 ítems del líder participativo, “*Las aportaciones de su equipo de trabajo son consideradas en la toma de decisiones*”. Los participantes respondieron, en base a su experiencia personal, el grado en que cada uno de los adjetivos del líder obstaculizan o facilitan el desempeño de estos dentro de la organización para la cual trabajan.

Con el propósito de examinar la consistencia interna del instrumento se procedió a realizar el análisis Alpha de Cronbach para evaluar la magnitud de la consistencia interna de los ítems del cuestionario. Posteriormente, se realizó un análisis de Omega de McDonald, el cual ausculta de una manera más concreta las variables de estudio, demostrando el verdadero nivel de fiabilidad (Timmerman, como citan Ventura y Rodríguez, 2017). Los hallazgos de ambos análisis demostraron altas fiabilidades en las cuatro dimensiones auscultadas. En la tabla 1 se describen las dimensiones con sus adjetivos correspondientes y los niveles de fiabilidad de cada dimensión.

Procedimiento y Análisis de los datos

Este estudio contó con la aprobación de la Junta de Revisión Ética (IRB, por sus siglas en inglés) de la Universidad Albizu, Recinto de San Juan. Se garantizaron los derechos de los participantes (voluntariedad, abandonar el estudio sin penalidad alguna y anonimato). Estos completaron los cuestionarios del estudio accediendo al enlace electrónico publicado en las redes sociales (LinkedIn, Facebook, WhatsApp, e Instagram, entre otros). Lo anterior permitió contactar dueños de negocios, personal administrativo y/o personal de recursos humanos de diversas organizaciones PyMEs en Puerto Rico.

Una vez recopilada la muestra del estudio, se procedió a descargar los datos de la plataforma Microsoft Forms al programa de IBM SPSS Statistics versión 27.0 (IBM Corp., 2019), para sus posteriores análisis estadísticos. Se realizaron los análisis de distribución de frecuencias, medidas de tendencia central y dispersión correspondientes para describir las diversas características de las personas que participaron en el estudio y las puntuaciones obtenidas en el cuestionario de atributos del líder.

Tabla 1*Agrupaciones de Adjetivos Considerados como Teorías Implícitas del Liderazgo.*

Dimensión	Adjetivos	Definición	Fiabilidad
Líder carismático	Inteligente, motivador, generador de confianza, honesto, orientado a la excelencia, sincero, positivo, visionario, previsor, hábil para anticiparse a situaciones, empático, confiable, intuitivo y justo.	Es una dimensión del liderazgo basado en valores. Por lo tanto, el líder obtiene sus objetivos inspirando, motivando y esperando un alto desempeño por parte de sus seguidores.	Ítems=14 Alpha=0.92 Omega=0.93
Líder orientado al grupo	Administrador efectivo, comunicativo, evita conflictos en el grupo, informado, confiable, ingenioso, ordenado, negociador efectivo, gerencia los grupos de forma adecuada y resuelve problemas.	Es una dimensión que consiste en el diseño y gerenciamiento de los grupos de trabajo, tratando de implementar cohesión grupal para el logro de los objetivos.	Ítems=10 Alpha=0.91 Omega=0.91
Líder orientado hacia sí mismo	Poco explícito, compite con los demás, egocéntrico, evasivo, poco cooperativo, poco sociable, solitario.	Es una dimensión del liderazgo de connotaciones negativas que enfatizan la seguridad y protección del que lidera.	Ítems=7 Alpha=0.81 Omega=0.82
Líder participativo	Dictatorial, autoritario, dominante y elitista.	Es una dimensión clásica del liderazgo que consiste en involucrar a los seguidores para la toma de decisiones.	Ítems=4 Alpha=0.79 Omega=0.80

Se procedió a realizar un análisis para examinar la distribución de los datos en las cuatro dimensiones de liderazgo examinadas en el estudio (Liderazgo carismático, liderazgo orientado al grupo, liderazgo orientado a sí mismo y liderazgo participativo) utilizando la prueba de Kolmogorov-Smirnov (ver Tabla 2), el cual demostró que los datos no siguen una distribución normal.

Tabla 2*Resultados de las Pruebas de Normalidad en las Subescalas.*

	Z	df	Sig
Líder Carismático	.129	202	.000*
Líder Orientado al Grupo	.121	202	.000*
Líder Orientado a sí mismo	.093	202	.000*
Líder Participativo	.120	202	.000*

Considerando lo anterior, para realizar los análisis estadísticos del resto de los objetivos investigativos se utilizaron las pruebas de contrastes U de Mann-Whitney para evaluar si dos grupos difieren entre sí. También, su extensión, la H de Kruskal-Wallis la cual analiza si tres o más grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a las medianas en una variable (Field, 2020; Hernández et al., 2014).

RESULTADOS

Para el primer objetivo, el cual fue identificar el estilo de liderazgo que mayormente atribuyen las personas trabajadoras en las organizaciones PyMEs al evaluar un líder efectivo, se procedió a realizar un análisis descriptivo, con el propósito de poder extraer

las características más representativas de las atribuciones de liderazgo hechas por los participantes. Estos datos se resumen en la tabla 3.

Tabla 3*Análisis Descriptivo de los Estilos de Liderazgo.*

Líder	N	Media	Mediana	DE	RI
Carismático	202	3.43	3.50	0.50	.64
Orientado al Grupo	202	3.40	3.50	0.52	.70
Participativo	202	3.35	3.25	0.55	.75
Orientado a sí mismo	202	1.99	1.86	0.68	.86

Nota. RI = Rango intercuartil.

El análisis descrito en la tabla anterior señala que los líderes que se consideran más efectivos (medianas más altas) son los que tienen atributos asociados a los denominados líderes carismáticos y los orientados al grupo. Cercanos a ellos se encuentran las atribuciones hechas a un líder efectivo asociadas a conductas participativas. Por último, el líder orientado hacia sí mismo es el modelo de líder menos efectivo para las PyMEs, de acuerdo a las atribuciones realizadas por los participantes.

Para evaluar el segundo objetivo, el cual fue auscultar si existen diferencias significativas en las TILs de las personas que laboran en las PyMEs considerando su género, se llevó a cabo el análisis de comparación de grupos utilizando la prueba U de Mann-Whitney. El resultado de este análisis se presenta en la tabla 4.

Tabla 4
Diferencias en las TILs Considerando el Género de los Participantes.

Líder	Género	N	M	U	Z	Sig.
Carismático	Masculino	72	102.19	4559	.217	.828
	Femenino	129	100.34			
Orientado al grupo	Masculino	72	101.08	4639	-.014	.989
	Femenino	129	100.96			
Orientado a sí mismo	Masculino	72	95.19	4226	-1.061	.289
	Femenino	129	104.24			
Participativo	Masculino	72	103.78	4444	-.514	.607
	Femenino	29	99.45			

Los resultados de estos análisis muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en las características atribuidas por los participantes a quienes consideran un líder efectivo para las PyMEs tomando en consideración la variable género.

Para evaluar el tercer objetivo, se llevó a cabo un análisis de comparación de grupos utilizando la prueba estadística Kruskal Wallis considerando el tipo de industria en la que trabaja la persona. Estos resultados se muestran en la tabla 5.

Tabla 5
Diferencias de las TILs Considerando el Tipo de Industria para la cual Labora (N=202).

Líder	Tipo de industria	N	H	Sig.
Carismático	Ventas	34	6.128	.409
	Servicio	73		
	Manufactura	11		
	Salud	33		
	Educación	22		
	Otra	28		
Orientado al grupo	Ventas	34	3.435	.753
	Servicio	73		
	Manufactura	11		
	Salud	33		
	Educación	22		
	Otra	28		
Orientado en sí mismo	Ventas	34	1.963	.923
	Servicio	73		
	Manufactura	11		
	Salud	33		
	Educación	22		
	Otra	28		
Participativo	Ventas	34	5.282	.508
	Servicio	73		
	Manufactura	11		
	Salud	33		
	Educación	22		
	Otra	28		

Nota. 1. Prueba H de Kruskal-Wallis.

Los resultados de estos análisis muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en las características atribuidas por los participantes a quienes consideran un líder efectivo para las PyMEs tomando en consideración la variable tipo de industria para la cual labora.

Para evaluar el cuarto objetivo, el cual fue establecer si existen diferencias significativas en las TILs de las personas trabajadoras de las PyMEs considerando su experiencia laboral, se llevó a cabo un análisis de comparación de grupos utilizando el coeficiente de correlación U de Mann-Whitney. Los resultados se presentan en la tabla 6.

Tabla 6
Diferencias de las TILs Considerando los Años de Experiencia del Empleado.

Líder	Años de experiencia	N	Mediana	U	Z	Sig.
Carismático	0-17	131	101.04	5051	-.110	.913
	18-45	71	101.94			
	Total	202				
Orientado al Grupo	0-17	131	97.53	4707	-.940	.347
	18-45	71	105.24			
	Total	202				
Orientado a sí mismo	0-17	131	104.10	4841	-.616	.538
	18-45	71	99.05			
	Total	202				
Participativo	0-17	131	101.06	5053	-.105	.916
	18-45	71	101.91			
	Total	202				

Los resultados de estos análisis muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en las características atribuidas por los participantes a quienes consideran un líder efectivo para las PyMEs tomando en consideración la variable años de experiencia. Los años de experiencia que posea el empleado de una PyME no cambia la percepción que tiene con relación a las características que se le atribuyen a un líder efectivo.

Para el quinto y último objetivo del estudio, el cual fue establecer si existen diferencias en las TILs de las personas trabajadoras de las PyMEs considerando los años que lleva laborando en la organización a la que actualmente pertenece, se realizó un análisis de comparación de grupos utilizando la prueba estadística de Kruskal Wallis. Los resultados se presentan en la tabla 7.

Tabla 7

Diferencias de las TILs Considerando los Años Laborando para la Organización.

Líder	Años en la organización	N	Mediana	H	Sig.
Carismático	0-10	154	101.66	.028	.986
	11-20	32	101.91		
	21-45	16	99.19		
	Total	202			
Orientado al Grupo	0-10	154	100.85	.367	.832
	11-20	32	106.77		
	21-45	16	97.22		
	Total	202			
Orientado a sí mismo	0-10	154	103.20	.858	.651
	11-20	32	99.31		
	21-45	16	89.47		
	Total	202			
Participativo	0-10	154	102.67	2.01	.366
	11-20	32	105.50		
	21-45	16	82.25		
	Total	202			

El resultado de estos análisis demostró que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las medianas de los grupos en las subescalas del liderazgo. Es decir, los años laborando para la organización no afecta el pensar de los seguidores con relación a las características que estos perciben sus líderes deben de poseer para ser considerados como un líder efectivo.

DISCUSIÓN

Una persona es considerada como un líder si la percepción de las acciones del que lidera coincide con el prototipo de líder que perciben sus seguidores (Castro y Lupano, 2005). La aspiración del presente estudio consistió en ofrecer un mejor entendimiento sobre el funcionamiento de la TILs de los seguidores en las PyMEs en un ámbito laboral puertorriqueño. El propósito consistió en identificar el prototipo de liderazgo específico que atribuyen los empleados para considerar un líder efectivo. De igual forma, determinar la existencia de diferencias en estas atribuciones considerando el género, tipo de industria en la cual trabajan, años de experiencia y años laborando para la organización.

Según los objetivos planteados para este estudio, inicialmente se corroboró que los atributos identificados de un líder carismático y uno orientado al grupo son las características que los seguidores reconocen

como las mayormente asociadas a las de un líder efectivo. Esto incluye atributos relacionados a la empatía, motivación, la conexión alcanzada entre los grupos, junto a la colaboración de los seguidores a la hora de la toma de decisiones. Estos resultados se asemejan a los hallazgos encontrados por Castro y Lupano (2005) donde se encontró que ambas dimensiones caracterizaban a los líderes ideales de las PyMEs, pero eran de menor importancia para las empresas grandes.

Por otro lado, los resultados de este estudio revelaron que no existen diferencias por género en las TILs de los empleados. Estos hallazgos fueron semejantes a los de Offerman et al. (1994), quienes encontraron similitud en las TILs tanto en los hombres como las mujeres, indicando esto que las personas poseen percepciones similares sobre las características que un líder debe poseer sin importar el género al cual pertenece.

Los hallazgos del estudio indican que no existen diferencias significativas en las TILs de los seguidores independientemente del tipo de industria en la que trabajan los empleados. Estos resultados se asemejan a los obtenidos en su investigación por Lupano y Castro (2011) en la cual los autores obtuvieron resultados similares con relación al ámbito de desempeño de los trabajadores. Las características que le son asignadas a un líder efectivo por sus seguidores no presentan variaciones significativas considerando el sector económico al cual pertenece su organización (ej. ventas, servicios, educación).

Así mismo, los resultados del estudio mostraron no haber diferencias estadísticamente significativas en relación con los años de experiencia laboral. Este hallazgo fue similar al encontrado por Eptropaki y Martin (2004), donde tampoco encontraron diferencias significativas en esta variable. La atribución sobre las características que debe poseer un buen líder no difiere independientemente de la experiencia laboral de sus seguidores.

Por último, con relación a los años laborando para la organización, los resultados mostraron de igual manera que no existen diferencias estadísticas significativas. Estos hallazgos sugieren que los años laborando en la organización no son un factor relevante para encontrar diferencias de las TILs en los trabajadores de organizaciones PyMEs en Puerto Rico.

En resumen, los participantes del estudio coincidieron en que el prototipo de liderazgo aceptado por los puertorriqueños de empresas PyMEs debe de ser uno con particularidades y conductas asociadas a un líder carismático y uno orientado al grupo, para poder ser reconocidos como líderes efectivos. En estudios anteriores de las TILs, estas dimensiones reflejaron ser las más relevantes sobre las demás (Castro Solano, 2006). Cabe considerar que estas dimensiones de las TILs demostraron ser universales en estudios transculturales llevados a cabo en diferentes países (House, Javidan, Hanges y Dorfman, 2002). Estos hallazgos son consistentes con los trabajos de Lord y Maher (1991), Efitropaki y Martin (2005) y Castro Solano y Lupano (2007) acerca de la importancia de las percepciones del líder por parte de los seguidores y su impacto sobre los vínculos que se establecen.

Implicaciones Teóricas y Prácticas para la Psicología Industrial Organizacional

En el estudio se pudieron identificar contribuciones tanto teóricas como prácticas que aportan al desarrollo de la profesión de la Psicología Industrial Organizacional. Estas contribuciones ofrecen nueva información en la literatura puertorriqueña acerca de las TILs en organizaciones PyMEs en Puerto Rico. A nivel teórico, el estudio ofrece una primera mirada al prototipo de liderazgo que mayormente perciben los seguidores acerca de sus líderes (carismático y el orientado al grupo), representando un cambio importante en el enfoque de las publicaciones sobre el liderazgo en Puerto Rico. Por ser una investigación que aborda el liderazgo por primera vez desde esta perspectiva se convierte en base inicial para la discusión conceptual e investigación futura en la disciplina de la Psicología Industrial Organizacional.

A nivel práctico, los hallazgos encontrados pueden ser utilizados para la creación de modelos que ayuden en la gestión de los recursos humanos a la hora de implementar procesos de reclutamiento y selección para posiciones de liderazgo. De igual manera, sirven de guía para organizar adiestramientos o servicios de mentoría que propicien aún más el éxito de la empresa. Al partir estos esfuerzos desde la visión de los seguidores sobre el liderazgo esto tendría un efecto significativo en su desempeño y rendimiento, ayudando a los trabajadores a mantenerse

motivados y optimistas hacia el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Limitaciones y Fortalezas del Estudio

Al interpretar los hallazgos del estudio, se deben tomar en cuenta algunas limitaciones. En primer lugar, la muestra fue seleccionada por disponibilidad, lo cual nos impide hacer generalizaciones más allá de aquellos que participaron en el estudio. En segundo lugar, el diseño de investigación fue uno transversal, lo que no permite examinar la estabilidad de las atribuciones de un líder por parte de los seguidores a través del tiempo. Por último, los resultados solo se limitan al contexto de las organizaciones conocidas como PyMEs en Puerto Rico, lo que impide generalizar sus resultados a aquellas consideradas grandes.

Como fortalezas de la investigación podemos mencionar que los datos del estudio se obtuvieron de un instrumento adaptado a poblaciones hispanas, el cual mostró excelentes índices de consistencia interna en este estudio. De igual forma, el reclutamiento y participación de las personas en esta investigación se realizó a través de una plataforma electrónica, lo que permitió mayor heterogeneidad de la muestra seleccionada.

Recomendaciones para Futuros Estudios

Para futuros estudios se recomienda el diseño de estudios cualitativos o mixtos longitudinales, que permitan así obtener información más cercana a la vivencia cotidiana de los empleados y poder identificar posibles cambios en la percepción de los trabajadores sobre los estilos de liderazgo de sus líderes a través del tiempo.

De igual forma, expandir la muestra a una variedad más amplia de organizaciones con una composición demográfica más heterogénea a la lograda en este estudio. Por último, examinar posibles variables causales, relacionales, moderadoras y mediadoras que puedan influenciar el surgimiento, formación, estabilización y las modificaciones de las TILs a través del tiempo en la población de trabajadores puertorriqueños.

CONCLUSIÓN

El liderazgo es un constructo el cual ha sido estudiado ampliamente por su importancia en la historia de las organizaciones y aun así hoy día no

conserva una definición específica. Muchos teóricos mencionados en este estudio concuerdan que es un proceso de interacción entre líder y seguidor, otros mencionan que es el arte de influenciar y dirigir a otros hacia el logro de unas metas en común. Mediante sus valores, creencias, influencia personal y autoridad, el líder potencia las actividades de su grupo hacia el cumplimiento de unas metas en común. Es por esto la importancia de tener a personas en puestos de liderazgo que posean las características que son percibidas desde el punto de vista del seguidor como las de un buen líder. Los hallazgos de este estudio validaron las conductas asociadas a los líderes carismáticos y los orientados al grupo como las atribuciones más importantes para los seguidores. Lo dicho anteriormente es de suma importancia, porque en la manera en la que un líder se asemeje a las características del líder idóneo, de acuerdo a sus seguidores, este podría propiciar mayor apoyo y aceptación por parte de sus seguidores hacia un modelo del liderazgo dentro de las organizaciones PyMEs puertorriqueñas que procure un mayor bienestar y calidad de vida laboral.

Financiamiento: La presente investigación no fue financiada por alguna entidad ni patrocinador.

Agradecimientos: Reconocer al comité de disertación por el apoyo brindado durante todo el proceso, en especial al Dr. Joel Rodríguez Polo por su apoyo incondicional y por la ayuda brindada para la realización de este estudio.

Conflicto de Intereses: No existen conflictos de intereses de parte de los autores de la investigación.

Aprobación de la Junta Institucional para la Protección de Seres Humanos en la Investigación: La presente investigación consto con la aprobación de la Junta de Revisión Ética de la Universidad Albizu, Recinto de San Juan, en la cual se garantizaron los derechos de los participantes (voluntariedad, abandonar el estudio sin penalidad alguna y el anonimato). Numero de aprobación del IRB: CRF 45: 46.104 (d): Exempt (2.i).

Consentimiento o Asentimiento Informado: Todo participante completó un consentimiento informado.

Proceso de Revisión: Este estudio ha sido revisado por pares externos en modalidad de doble ciego. El editor encargado del proceso de revisión fue Juan Aníbal González-Rivera.

REFERENCIAS

- Adán, P. M. (2011). Liderazgo: la marca personal y comunicación. LID Editorial.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). Free Press.
- Bennis, W. (2007). The challenges of leadership in the modern world. *American Psychologist*, 62, 1-4.
- Brown, A. D., & Thornborrow, W. T. (1996). Do organizations get the followers they deserve? *Leadership & Organization Development Journal*, 17(1), 5-11. <http://dx.doi.org/10.1108/01437739610105986>
- Cámara de Comercio de Puerto Rico. (2014, septiembre 24). *Mesa redonda PyMES* [Sesión de conferencia]. Foro de gobierno y empresa privada: socios para el desarrollo económico, San Juan, PR. <https://camarapr.org/Pres-Izq/Foro-Eco/WP-Mesa-4-PyMES.pdf>
- Caribbean Business. (2021, septiembre 7). *DBE revela que el 15.8% de la fuerza trabajadora en Puerto Rico labora por su cuenta*. <https://cb.pr/bde-revela-que-15-8-de-la-fuerza-trabajadora-en-puerto-rico-labora-por-su-cuenta/?cn-reloaded=1>
- Castro-Solano, A. (2006). Teorías Implícitas de Liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de Psicología*, 22(1), 89-97.
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D., & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Introducción. Paidós Editorial.
- Castro-Solano, A. (2008). Teorías Implícitas del Liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor (LMX–intercambio líder/seguidor) y satisfacción. *Anuario de Psicología*, 39(3), 333-350.
- Castro-Solano, A., & Lupano-Perugini, M. L. (2007). Teorías Implícitas del Liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor. *Boletín de Psicología*, 89, 7-28.
- Castro-Solano, A., & Lupano-Perugini, M. L. (2005). Diferencias individuales en las Teorías Implícitas del Liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología*, 85, 89-109.
- Castro-Solano, A., & Lupano-Perugini, M. L., Benatuil, D., & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Introducción. Ediciones Paidós.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design qualitative, quantitative, and mixed methods* (5th ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.
- Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., & Dorfman, P. W. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable Implicit Leadership Theories. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 219-256. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00018-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00018-1)
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit Leadership Theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 293-310. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.2.293>
- Field, A. (2020). *Discovering statistics using SPSS* (5th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Garavito, M. C., Bohórquez, W. B., Benítez, J., Galindo, N., & Saavedra, L. (2011). El Desarrollo de la categorización:

- perspectivas tradicionales y contemporáneas. *Polisemia*, 12, 42-57.
- Hayes, A. F., & Coutts, J. J. (2020). Use omega rather than Cronbach's alpha for estimating reliability. *Communication Methods and Measures*, 14, 1-24.
- Hernández-Alegria, L. E. (2016). *Perfil de los líderes de las medianas y grandes empresas del área comercial de Chillán: atributos y prácticas valoradas desde la perspectiva de actores claves* [Tesis de licenciatura inédita]. Universidad Del Bío-Bío, Chile.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw Hill.
- IBM Corporation. (2019). *IBM SPSS Statistics for Windows, version 27.0* [Software de cómputo]. IBM Corp.
- Kellerman, B. (2007, December). What every leader needs to know about followers. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2007/12/what-every-leader-needs-to-know-about-followers?Language=es>
- Kenney, R. A., Schwartz-Kenney, B. M., & Blascovich, J. (1996). Implicit Leadership Theories: Defining leaders described as worthy of influence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(11), 1128-1143. <https://doi.org/10.1177/01461672962211004>
- Lord, R. G., Brown, D. J., & Harvey, J. L. (2008). System constraints on leadership perceptions, behavior, and influence: An example of connectionist level processes. In M. A. Hogg, & R. S. Tindale (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (pp. 283-310). Wiley-Blackwell.
- Lord, R. G., Foti, R. J., & De Vader, C. L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(3), 343-378. [https://doi.org/10.1016/00305073\(84\)90043-6](https://doi.org/10.1016/00305073(84)90043-6)
- Lord, R. G., & Maher, K. J. (2005). *Leadership and information processing: Linking perceptions and performance (people and organizations)* (2nd ed.). Routledge.
- Lupano-Perugini, M. L., & Castro-Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodébate. Psicología, Cultura y Sociedad*, 6, 107-122.
- Matos, C. (2017). Legislación protectora y promotora de MiPymes en Puerto Rico 2009- 2016. *Forum Empresarial*, 22(1), 23-76.
- Miller, R. L., Butler, J., & Cosentino, C. J. (2004). Followership effectiveness: An extension of Fiedler's contingency model. *Leadership and Organization Development Journal*, 25(4), 362-368. <https://doi.org/10.1108/01437730410538680>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Offermann, L. R., Kennedy, J. K., & Wirtz, P. W. (1994). Implicit Leadership Theories: Content, structure, and generalizability. *The Leadership Quarterly*, 5(1), 43-58. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(94\)90005-1](https://doi.org/10.1016/1048-9843(94)90005-1)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior (what's new in management)* (18th ed.). Pearson Education.
- Rodríguez-Pérez, A., & Fuertes-Martínez, F. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas* [Disertación doctoral inédita]. Universidad de La Laguna, Tenerife, España.
- Romero-Luna, I. (2006). Las PyME en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial. *Revisal Latinoamericana de Economía*, 37(146), 31-50.
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Red de Revista Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal*, 29(1), 68-82.
- Perlman, D., & Cozby, C. (1985). *Psicología social*. McGraw-Hill Interamericana.
- Podsakoff, P., Mackenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Schyns, B., & Meindl, J. R. (2005). An overview of Implicit Leadership Theories and their application in organization practice. In B. Schyns, & J. R. Meindl (Eds.), *Implicit Leadership Theories: Essays and explorations* (pp. 15-36). Information Age Publishing.
- Ventura L., Rodríguez T., (2017). El coeficiente Omega: un método alternativo para la estimación de la confiabilidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*. 15(1), 625-627. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77349627039>



Obra bajo licencia de Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).
© 2023 Autores.