

## **El liderazgo y su influencia en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México, 2021**

**Dr. En Econ. Josué Ociel Márquez Gómez**

Profesor de tiempo completo UAPT UAEMéx

**Lic. En C. Yaneth Karina Garduño Espinoza**

Profesor de asignatura de la UAPT UAEMéx

**Dr. Daniel Cardoso Jiménez**

Coordinador General de UAPT UAEMéx

### **RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo identificar el liderazgo en micro y pequeñas empresas del sector comercio en los municipios del sur Estado de México 2021, la muestra fue de 339 al azar. La investigación es de carácter descriptivo-transversal y se realizó una regresión logística binaria en SPSS 23. Las variables demográficas de mayor significancia son nivel de estudios, antigüedad en la organización, referente a los bloques del instrumento son difundir los objetivos, trabajo en equipo, incentivos e influencia en seguidores. El líder no corre riesgos, existe incertidumbre en el mercado generado por la pandemia del COVID-19. Existe un área de oportunidad para innovar y cumplir los objetivos formando organizaciones sólidas que contribuyan a la economía local y generación de empleos.

**Palabras clave:** Liderazgo, trabajo en equipo, oportunidad, mejora continua, influencia.

### **Leadership and its influence on micro and small companies in the southern State of Mexico, 2021**

#### **Abstract**

The objective of the research was to identify the leadership in micro and small companies in the commerce sector in the southern municipalities of the State of Mexico 2021, the sample was 339 at random. The research is descriptive-cross-sectional in nature and a binary logistic regression was performed in SPSS 23. The demographic variables of greatest significance are educational level, seniority in the organization, referring to the blocks of the instrument are disseminating the objectives, teamwork, incentives and influence on followers. The leader does not take risks, there is uncertainty in the market generated by the COVID-19 pandemic. There is an area of opportunity to innovate and meet the objectives by forming solid organizations that contribute to the local economy and job creation.

**Keywords:** Leadership, teamwork, opportunity, continuous improvement, influence.

## Introducción

La globalización ha provocado constantes cambios en los ámbitos tecnológico, geopolítico y económico afectando las posibilidades de crecimiento en las economías globales, al mismo tiempo generar nuevos espacios para ser aprovechados por empresas que permanecen, sobreviven, adaptan y tienen éxito en el mercado. Un factor de suma importancia que permite lograr el éxito es el liderazgo, donde el líder debe enfrentarse a los cambios de la economía global y corresponde diseñar y ejecutar estrategias pertinentes transformando las debilidades en fortalezas.

En México, 4.1 millones son microempresas que aportan 41.8% de empleos, las pequeñas y medianas empresas suman 174,800 y 34,960 con 15.3 y 15.9% de ocupaciones respectivamente; todas ellas generan el 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país, que representan la columna vertebral de la economía mexicana según La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2019).

En la edición 2015 del World Economic Forum, señala la falta de líderes que es uno de los retos más importantes que enfrenta la humanidad, el 86% de los encuestados de la Agenda Global, señalaron, se sufre crisis de liderazgo a nivel mundial (World Economic Forum, 2015). Es fundamental contar y formar líderes para enfrentar los nuevos desafíos en organizaciones, sociedad y economía tanto a nivel regional, estatal, nacional y transnacional.

Las problemáticas en Mipymes, según Rivera (2002) y Saavedra, Tapia y Aguilar (2013), carecen de falta de conocimientos técnicos y tecnológicos por parte de dueños o empresarios, no hay conexión alguna entre las habilidades y la formación educativa formal para el manejo de organizaciones que ayuden a mejorar la economía de México.

Según González-Romá (2008), hace mención, que el medio ambiente donde hay un mundo globalizado dinámico, las normas son cada vez difíciles de atender porque cambian con suma facilidad y es importante buscar la competitividad conforme a las necesidades del mercado, si una empresa desea permanecer debe buscar oportunidades que pocas saben diferenciar e identificar.

Ireland y Hitt (2005); Pérez, Bojórquez y Duarte (2012) indican, en mercados competitivos donde impera el riesgo, la incertidumbre y las amenazas del entorno conlleva a empresas a fracasar y cerrar, es por ello, que el liderazgo toma un papel predominante, en la toma de decisiones apropiadas garantizando mejores rendimientos económicos y fomentar la responsabilidad en colaboradores.

La alta mortalidad en las Mipymes según Gómez-Romero, Villarreal-Solís y Villarreal-Solís (2015, p 688), en México la esperanza de vida en Mipymes es 6.6 años, a los cinco años donde llevan actividades y 100 negocios únicamente sobreviven que representan el 25%, se necesitan personas

preparadas para cambiar estadísticas en beneficio de las organizaciones y favoreciendo al usuario final.

En las dos últimas décadas, se han realizado diferentes estudios en liderazgo e influencia por mencionar la teoría de relaciones que comprende aspectos transformacionales (internos) y transaccionales (externos), los cuales buscan desarrollar las cualidades, aptitudes, rendimiento en colaboradores a través de la motivación positiva, incentivos, innovación, trabajo en equipo, visión compartida, inculcando el uso eficiente de responsabilidades, actividades encomendadas con el fin de alcanzar metas y objetivos planteados, para permanecer en el mercado que hoy día es bastante competitivo.

La importancia de investigar el liderazgo en micro y pequeñas empresas de los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec del sur Estado de México, fue identificar las habilidades directivas, como ejecutan el control en la organización, que deficiencias presentan en sus procesos, actividades, actitud de colaboradores, cuál es su desempeño y utilidades en la empresa.

### **Revisión de literatura**

El liderazgo, es un tema estudiado en diferentes disciplinas, principalmente en ciencias administrativas, su importancia radica en gerentes y colaboradores que deben gestionar organizaciones actuales construidas en un mundo globalizado, complejo, cambiante y competitivo.

Las grandes empresas invierten parte de su capital económico en capacitación de colaboradores, buscando elevar el rendimiento de la organización como estrategia para incrementar intereses monetarios de la misma. ¿Sin embargo, el liderazgo no es una práctica ni tampoco una herramienta administrativa que está presente en las micro y pequeñas empresas, la mayoría de gerentes son los dueños?, quienes no cuentan con capacitación, visión, misión, innovación, educación necesaria para liderar adecuadamente sus organizaciones.

El liderazgo lo define la Real Academia Española (2014), como liderato que proviene del inglés “Leader” significa guía, es decir, el término liderazgo es atribuido a un individuo con cualidades para guiar los esfuerzos de un grupo para beneficio en común.

Desde el punto de vista de Senge (2001), un líder es una persona, el cual inspira a otros individuos, colaboradores a alcanzar objetivos señalados, incluso en formas distintas a las tradicionales, con el fin de construir un mejor futuro para la empresa.

Lussier y Achúa (2005) y Castro, Clemenza y Araujo (2012) coinciden en que el líder es un ser visible y nombrado, haciendo énfasis en lograr los objetivos planteados, apoyado por sus seguidores y enfocados al crecimiento personal y organizacional.

Kelley (1992, p. 7) menciona los líderes contribuyen un 20%, los colaboradores 80% del éxito de la organización. Grint (2005) afirma que el liderazgo es demasiado trascendente como para creer que solamente depende de los líderes, el crecimiento es mutuo en beneficio de ambos por lo que se manifiesta en el cumplimiento de objetivos.

El liderazgo en la historia presenta una evolución, los estudios se realizan para identificar los principales elementos que compone cada estilo. Rost (1991), analizó 200 definiciones de liderazgo desde los años 1900 hasta 1990, contemplan al líder como grandes hombres que influyen con su carisma, inteligencia, comunicación, sabiduría o habilidad al dar prioridad a necesidades de las personas.

Dugan (2017), destaca la diferencia de líder, refiriéndose al individuo ligado a la promulgación de un rol particular, reflejando un enfoque de procesos colectivos a personas que trabajan juntas hacia objetivos comunes en beneficio de organizaciones llamase públicas o privadas.

García-Solarte (2015b) realizó un estudio de carácter cualitativo en 55 artículos y libros publicados referente a teorías de liderazgo, con el fin de identificar elementos dominantes de este concepto. Los resultados encontrados indican la influencia del estilo del líder y seguidores creciendo simultáneamente en beneficios de alcanzar los objetivos señalados.

Los líderes deben favorecer el crecimiento de los equipos, el cual determinará la eficiencia del liderazgo. Por otra parte, las teorías o modelos existentes hasta ahora se enfocan buscando la relación del líder y seguidores; es importante considerar desde un punto de vista personal la perspectiva social en beneficio de las micro y pequeñas empresas.

### **Estudios previos**

Algunos autores, realizaron estudios previos tales como Díaz (2020); Pérez-Ortega, Moreno-Freites, (2019); Díaz, Espinosa, Heberto y Kuri (2019); Pérez-Ortega, Jiménez-Valdés, Romo-Morales, (2017); López y Gallegos (2015); Pedraza, Lavin, Delgado y Bernal (2015); Durán y Castañeda (2015); Acosta-Prado, Zárate y Garzón (2015); Da Conceição y Bento (2015); Robles, Contreras, Barbosa, Juárez (2013); Cruz-Ortiz y Salanova, y Martínez, (2013); Contreras y Juárez (2013); Juárez y Contreras (2012); Robles, Gurieva y Acosta (2012); Zárate y Matviuk (2012); Zamora y Poriet (2011); Robles (2008); Medina, De La Garza y Medina (2008); Ramírez y Sgambatti (2008); los cuales investigaron, analizaron, estudiaron y determinaron, el liderazgo transformacional y

transaccional en diferentes empresas. Para recabar la información hicieron uso de cuestionarios estructurados o entrevistas estructuradas mediante el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL).

En general, dichos estudios determinaron el liderazgo como un tema ampliamente estudiado, enfocado a grandes empresas públicas y privadas, sin embargo, es importante continuar realizando investigaciones que incorporen el análisis de prácticas de liderazgo en gerentes de micro y pequeñas organizaciones, debido a la necesidad de contribuir a la competitividad y productividad en las entidades económicas.

La presente investigación se fundamentó en la teoría de relaciones enfocándose al liderazgo transformacional y transaccional abordándose a continuación.

### **El liderazgo transformacional**

Los estudios realizados por García (2011, p. 44), Aragón-Correa, García y Córdón (2007), Trautmann, Maher y Motley (2007), Pastor, Mayo y Shamir (2007); Piccolo y Colquitt (2006); Liao y Chuang (2004); han demostrado que existe una relación significativa entre el líder transformacional, el desempeño del colaborador, el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, las emociones positivas, la visión compartida, las relaciones sólidas, el clima, la cultura y el aprendizaje organizacional.

El líder transformacional surge en momentos de incertidumbre, caracterizándose por mantener relaciones positivas en grupos de trabajo en busca del éxito, logrando alcanzar sus objetivos organizacionales a través de un clima basado en armonía, confianza y cooperación de las personas que están alrededor.

Lussier y Achua (2010), mencionan algunos aspectos que definen a líderes transformacionales como agentes de cambio, visionarios, generadores un alto nivel de confianza en sus seguidores; su comportamiento está orientado en valores, habilidades cognitivas, creencias, necesidades, siendo flexibles y abiertos al aprendizaje compartido.

El liderazgo transformacional procura optimizar e innovar el desarrollo individual, grupal, organizacional buscando estrategias y alternativas para alcanzar objetivos para el bien común (D'Alessio, 2010).

El líder transformacional sabe cuándo correr riesgos, logrando crear oportunidades y compartir sueños a sus seguidores, que cumplan responsabilidades en el proyecto asignado para la consecución de objetivos y metas señalados en la organización.

## **Liderazgo transaccional**

Se puede definir como una relación en donde predomina el reconocimiento de tipo económico y social; hay una interacción del líder y colaboradores utilizando la motivación intrínseca y exhibiendo comportamientos asociados en transacciones constructivas y correctivas (D'Alesio, 2010, p. 6 y Cardona, 2000).

El papel fundamental del liderazgo transaccional, es cumplir metas, objetivos en tiempo estableciendo; siendo una dinámica laboral que permite la eficiencia en sus actividades en beneficio en la organización, reconociendo a colaboradores con premios de puntualidad, seguidor del mes, remuneración económica, generando satisfacción laboral y personal.

## **Teoría de liderazgo de Kouzes y Posner**

Es conveniente, hablar de la teoría de liderazgo de Kouzes y Posner (2003), base de esta investigación, los autores estudiaron, analizaron y observaron el liderazgo mediante estudios de caso y encuestas, al encontrar cinco prácticas fundamentales a través de las cuales los líderes logran resultados extraordinarios.

## **Metodología**

### **Población y tamaño de la muestra**

En el Estado de México, solamente 10 municipios concentran 70.47% de la actividad económica estatal entre ellos son Naucalpan, con 17.33% (285,119.50 millones de pesos); seguido por Tlalnepantla, con 12.03% (197,983.80 millones); Toluca, con 9.94% (163,495.10 millones), Ecatepec, 9.44% (155,294.10 millones), Cuautitlán Izcalli, con 5.83% (98,863 millones de pesos); Tultitlán, 3.74% (61,610.50 millones); Metepec, 3.25% (53,457.60 millones); Atizapán de Zaragoza, 3.24% (53,264.90 millones); La Paz, 2.88% (47,433.80 millones), y Nezahualcóyotl, 2.81% (46,227.40 millones); todos en conjunto conforman los diez primeros lugares a nivel estatal, mientras que los municipios restantes, en conjunto, concentran 20.54 % (Ayala, 2020).

De acuerdo con datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2020), el 42.7% de la población del Estado de México en el año 2018 vivían en pobreza, es decir, 7,546,500 personas. De este universo, el 37.8% (cerca de 6,680,800 personas) estaba en situación de pobreza moderada, mientras que el 4.9% de la población se encontraba en situación de pobreza extrema (alrededor de 865,700 personas). Al mismo tiempo, 8.7% de la población era vulnerable por ingresos, lo que significa que alrededor de 1,541,400 personas no tenían los ingresos

suficientes para satisfacer sus necesidades básicas, más del 70 % de la población del Estado de México se encuentran marginada y el ingreso de está por debajo de la línea de bienestar.

Para obtener el valor de la muestra se utilizó la fórmula propuesta por Spiegel (2013), calculada con base a 2,840 entidades dedicadas al comercio por mayor y menor de acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas DENEUE (2021), con un nivel de confianza de 95% y error de 5%. La muestra resultante fue de 339 contemplando gerentes, dueños y en su caso encargados de micro y pequeñas empresas correspondientes a los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec del sur Estado de México. El criterio de elección de la muestra se llevó a cabo al azar.

El alcance de este estudio fue descriptivo y correlacional, al identificar y caracterizar los comportamientos de gerentes en las cinco prácticas de liderazgo del modelo IPL, fue un diseño de investigación no experimental, se llevó un estudio transversal, la recolección de datos ocurrió de enero a julio 2021.

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo y cualitativo, se recabaron los datos por medio de cuestionarios y observaciones.

### **Hipótesis**

El liderazgo transformacional y transaccional influye en los gerentes de las micro y pequeñas empresas de los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México, en la capacidad para obtener una mayor eficiencia, productividad, comunicación, rendimiento y trabajo en equipo de sus colaboradores.

### **Variables de estudio**

Variable dependiente:

- ✓ El liderazgo

Variables independientes son:

- Datos sociodemográficos
- Desafiar los procesos
- Inspirar una visión compartida
- Habilitar a los demás para que actúen
- Modelar el camino

- Dar aliento al corazón

### **Descripción de las técnicas y procedimientos**

En la presente investigación se aplicó el Inventario de Prácticas de Liderazgo el cual está compuesto de dos apartados el primero con datos generales y el segundo 30 preguntas enfocadas a los 5 bloques que conforman el instrumento, aplicándose 339 cuestionarios, en su caso a gerentes, dueños o encargados de los negocios.

Se realizó un análisis descriptivo y una regresión logística binaria mediante el software o paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) ver 23, para evaluar la significatividad de los factores, mediante la siguiente ecuación y modelo:

$$\log \left( \frac{P}{1-P} \right) = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

$$\log \left( \frac{P}{1-P} \right) = \text{Probabilidad de que ocurra o no un suceso}$$

$b_0$ : Variable dependiente, explicada o regresando

$X_1$ : Variables explicativas, independientes

$b_1$ : Coeficiente asociado a cada variable

$b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$ : parámetros, miden la influencia que las variables explicativas o independientes tienen sobre la variable dependiente.

LR=  $b_0 + b_1$  datos sociodemográficas +  $b_2$  desafiar procesos +  $b_3$  inspirar una visión compartida +  $b_4$  habilitar a los demás para que actúen +  $b_5$  modelar el camino +  $b_6$  dar aliento al corazón.

La variable dependiente es dicotómica teniendo dos opciones de respuesta, siendo el encargado del puesto el gerente y/o dueño.

### **Resultados**

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento IPL a gerentes de micro y pequeñas empresas sector comercio en los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México.

### **Datos generales**



En la tabla 1, se presentan los resultados generales, el modelo (conjunto de variables independientes) es significativo, se explica entre el 0.018 y 0.158 de la variable dependiente, además clasifica correctamente el 56% de los casos, dicho modelo es aceptable.

- El estado civil es importante para ejercer el liderazgo por considerar el grado de responsabilidad (significación menor de 0.05). En cuanto al estado civil el 64.13% se encuentran casados, la responsabilidad es mayor, sus principales motivos es complementar el ingreso familiar y dejar un patrimonio a su familia, el 32.52% son solteros los cuales en ocasiones trabajan para contribuir con sus estudios.
- En cuanto al nivel de estudios, explica la variable dependiente. A mayor nivel educativo mayor liderazgo, el cual se puede ejercer en las organizaciones, algunas personas nacen con el don del liderazgo, otras desarrollan y fortalecen las habilidades directivas en el transcurso de su vida a través de la experiencia.
- La antigüedad en la organización, es una variable, cuya importancia radica entre mayor antigüedad, mejor se conoce como opera la organización e influye en los colaboradores generando un clima y armonía organizacional.
- La rotación del personal en micro y pequeñas empresas se presenta continuamente, al no ofrecer las prestaciones conforme a ley, el 48% de los gerentes tienen menos de 2 años y 17.39% más de 6 años.
- De todas las variables seleccionadas, aquella que permite apreciar de mejor manera cómo influye el liderazgo en las organizaciones, es el nivel de estudios (su exponencial de  $b - \text{Exp}(b)$ ) más se aleja de 1.

**Tabla 1.**

Datos generales de los gerentes en micro y pequeñas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
DG (Datos generales)	.018	.158	56 %	Sexo	.956	.975
				Edad	.648	.824
				ECivil	.000*	.158
				Ug estudios	.0688***	1.198
				Tipo trabajador	.560	1.178
				Antigüedad org	.097	.658
				Personal a cargo	.000*	.388
				Tipo de negocio	.938	.988

a. Variables especificadas en el paso 1: Sexo, Edad, E civil, Ug estudio, Tipo trabajador, Antigüedad org, Personal a su cargo, Tipo de negocio.

b. \* $p < 0.01$ ; \*\* $p < 0.05$ ; \*\*\* $p < 0.1$

Fuente: Elaboración propia.

### Desafiar procesos

El modelo (conjunto de variables independientes) no es significativo como se aprecia en la tabla 2.

- Los gerentes no contemplan desafiar procesos en micro y pequeñas empresas, debido a que no innovan, existe mucha especulación e incertidumbre en el mercado para implementar nuevas estrategias o invertir recursos económicos en beneficio de la organización, debido a la pandemia del COVID-19, la cual está afectado a todas las entidades a nivel regional, estatal, nacional y transnacional, lo cual ha generado escasez de productos esenciales en la canasta básica.

**Tabla 2.**

Desafiar procesos de gerentes en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
DP (Desafiar procesos)	.016	.021	56.00	DP1	.246	.826
				DP6	.604	.779
				DP11	.484	1.125
				DP16	.839	1.041
				DP21	.413	.878
				DP26	.664	1.057

a. Variables especificadas en el paso 1: DP1, DP6, DP11, DP16, DP21, DP26.

b. \*p<0.01; \*\*p<0.05; \*\*\*p<.0.1

Fuente: Elaboración propia.

### Inspirar una visión compartida

Se puede apreciar en la tabla 3, los resultados del grupo de variables. El modelo es significativo, explica entre 0.083 y 0.111 de la variable dependiente, clasifica correctamente el 59.8% de los casos.

- El líder comparte el futuro a alcanzar, objetivos, metas, mediante la visión con los colaboradores fomentando el trabajo en equipo (significación menor de 0.01)
- Si los líderes y colaboradores comparten una visión en común, lograrán entre ambos materializar sus propios intereses a corto, mediano y largo plazo.
- De las variables seleccionadas, aquella que mejor explica el liderazgo es el conocimiento de objetivos desde una perspectiva positiva y llena de esperanzas para el futuro en la micro y pequeñas empresas (su exponencial de b -Exp (b)-) más se aleja de 1.

**Tabla 3.**

Inspirar una visión compartida de gerentes en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
IVC (Inspirar una vision compartida)	.083	.111	59.8	IVC2	.199	1.212
				IVC7	.825	.042
				IVC12	.273	1.160
				IVC17	.323	1.141
				IVC22	.066***	.758
				IVC27	.011**	1.729

a. Variables especificadas en el paso 1: IVC2, IVC7, IVC12, IVC17, IVC22, IVC27.

b. \*p<0.01; \*\*p<0.05; \*\*\*p<.0.1

Fuente: Elaboración propia.

### Habilitar a los demás

En la tabla 4, se muestra el modelo, el cual se ubica entre 0.040 y 0.053 de la variable dependiente, y clasifica correctamente el 56.50% de los casos.

- Los líderes extraordinarios involucran a seguidores en la planeación de acciones para la toma de decisiones generando un ambiente de armonía y confianza laboral (significación menor de 0.05).
- Los seguidores tienen libertad suficiente para tomar sus propias decisiones, lo cual genera la responsabilidad en el desarrollo de actividades.
- Cuando el líder trabaja en equipo, genera confianza mutua en los proyectos, contribuyendo en el logro de los objetivos y metas propuestas (su exponencial de  $b^{-Exp(b)}$  más se aleja de 1).

**Tabla 4.**

Habilitar a los demás de gerentes para que actúen en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
HAD (Habilitar a los demás)	.087	.116	62.5	HDA3	.170	.826
				HDA8	.034**	.715
				HDA13	.065***	.758
				HDA18	.594	1.068
				HDA23	.521	1.146

a. Variables especificadas en el paso 1: HDA3, HDA8, HDA13, HDA18, HDA23, HDA28.  
 b. \*p<0.01; \*\*p<0.05; \*\*\*p<.0.1

Fuente: Elaboración propia

**Modelar el camino**

Se puede observar en la tabla 5, el modelo es significativo, explica entre el 0.046 y 0.061 de la variable dependiente, clasifica correctamente el 56.5% de los casos.

- Un buen líder, sabe reconocer cuando los proyectos están diseñados conforme a las necesidades de la organización y seguidores (significación menor de 0.05)
- Los líderes son constantes en la práctica de valores y ejemplo para sus seguidores.
- Deben ser conscientes y reconocer las aptitudes a desarrollar, influyendo positivamente en los colaboradores
- De todas las variables seleccionadas, aquella que tiene una mayor significancia para explicar el liderazgo en las micro y pequeñas empresas es la influencia del líder en seguidores (su exponencial de b -Exp (b)-) más se aleja de 1.

**Tabla 5.**

Modelar el camino de gerentes en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
MC (Modelar el camino)	.073	.098	62	MC4	.283	.861
				MC9	.577	1.074
				MC14	.467	.896
				MC19	.022**	.678
				MC24	.861	.971
				MC29	.018**	1.659

a. Variables especificadas en el paso 1: MC4, MC9, MC14, MC19, MC24, MC29.  
 b. \*p<0.01; \*\*p<0.05; \*\*\*p<.0.1

Fuente: Elaboración propia

**Dar aliento al corazón**

Se visualizan en la tabla 6, los resultados obtenidos del modelo son significativos, explica entre el 0.042 y 0.056 de la variable dependiente, clasifica correctamente el 57.07% de los casos, por lo tanto, se acepta el modelo.

- Los líderes se preocupan por sus seguidores, que sean reconocidos, valorados y recompensados verbalmente o incentivarlos económicamente a través de su aportación en los proyectos que conducen al éxito en la organización.
- Los líderes no esperan que éxito sea total para celebrar, dan un seguimiento adecuado para ver si algo no funciona e implementar controles que ayuden en la organización a resolver las fallas.
- Para aumentar la productividad en la organización, los líderes fomentan un clima organizacional, a través de la armonía entre sus seguidores.
- El líder reconoce el trabajo de sus colaboradores, ya sea en equipo o individual, esta es la variable con mayor significancia, explica el liderazgo en las micro y pequeñas empresas (su exponencial de b -Exp (b)-) más se aleja de 1.

**Tabla 6.**

Dar aliento al corazón de gerentes en micro y pequeñas empresas del sur Estado de México

Apartado	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke	Corrección de porcentaje	Variable	Sig.	Exp(B)
DAC (Dar aliento al corazón)	.058	.056	59.02	DAC5	.347	.875
				DAC10	.547	.860
				DAC15	.338	.844
				DAC20	.252	.823
				DAC25	.421	.886
				DAC30	.006*	1.816

a. Variables especificadas en el paso 1: DAC5, DAC10, DAC15, DAC20, DAC25, DAC30.

b. \*p<0.01; \*\*p<0.05; \*\*\*p<0.1

Fuente: Elaboración propia

## Discusión

En la actualidad, las organizaciones deben estar al pendiente de la competencia, ayudándose del talento humano realizando un trabajo colaborativo bajo la supervisión y motivación de un líder que busque, comparta metas y objetivos organizacionales.

Enfocándose al estilo de liderazgo y a la relación de las variables sociodemográficas, el género, siendo los hombres los cuales manifiestan un estilo de liderazgo transaccional, Eagly, Johannesen-Schmidt y Van Engen (2003), realizaron un análisis donde revisaron 45 estudios de estilos de liderazgo transaccional, transformacional y laissez-faire, donde reportaron que los hombres manifiestan más características de liderazgo transaccional con respecto a las mujeres.

El liderazgo transformacional de los hombres es ligeramente superior al de las mujeres, contradiciendo a algunas autoras como (Eagly y Johnson, 1990, Eagly, Johannesen-Schmidt y Van Engen, 2003; Hesselbein, Goldsmith y Beckhard, 2006) dichos estudios refieren al género, donde las empresas tienen al menos una mujer en cargos de director (Matsa y Miller, 2011).

Las variables socioeconómicas podrían afectar sus prácticas de liderazgo, por ejemplo, el factor principal que influye en algunas comunidades es la creencia de una eficiencia excepcional del líder, en la vejez, manejo de determinadas situaciones que se pueden lograr mediante la experiencia, formación y no sólo por edad (Ekaterini, 2010).

Coinciden, los resultados mencionados anteriormente en las variables socioeconómicas como la edad, género, estado civil, nivel de estudio, antigüedad en la organización afectan sus prácticas de liderazgo transformacional y transaccional en los contextos de los municipios Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México.

Estudio realizado por Pedraza, Lavín, Delgado y Bernal (2015), refieren que las cinco dimensiones del IPL (desafiar los procesos, inspirar una visión compartida, habilitar a los demás para actuar, modelar el camino y dar aliento al corazón), están presentes en las empresas analizadas, en Tamaulipas, México, se identificaron las variables habilitar a los demás para actuar y modelar el camino tienen diferencias significativas, principalmente en gerentes de organizaciones que son propiedad de varios socios que en empresas familiares. La mayoría de gerentes tiene niveles altos de estudios (licenciatura y posgrado).

En el presente estudio los dueños y gerentes presentan una escolaridad con 29.89% básico (secundaria), 47.28% medio superior y 0.54 % posgrado. Se puede apreciar a mayor nivel educativo mayor liderazgo que se puede ejercer en las organizaciones y están preparados para hacer frente al cambio e innovación, variables que son una constante en el entorno competitivo actual.

Además se encontró en cuanto a las cinco prácticas de liderazgo contenidas en el IPL y datos generales, donde se contempla el liderazgo transformacional y transaccional, estadísticamente resultaron significativas en cinco variables: datos sociodemográficos inspiran una visión compartida, habilitan a los demás para que actúen, modelan el camino, dan aliento al corazón en al menos una variable por bloque, estos resultados apoyan a la hipótesis para ser aceptada, en las micro y pequeñas de los municipios de los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México, los gerentes llevan a cabo algunas prácticas del liderazgo de manera informal.

De acuerdo con los resultados no existe relación significativa en la variable desafiar procesos en aspectos como control interno y toma de decisiones, es decir, los líderes de las micro y pequeñas

empresas de los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México, no perciben o no aprecian la necesidad de buscar nuevas estrategias para la realización de actividades, procesos, responsabilidades en la organización haciendo énfasis con nuevos métodos de trabajo, no involucran a los colaboradores en la toma de decisiones.

## **Conclusiones**

El liderazgo requiere ser valorado por las nuevas generaciones para afrontar los cambios sociales, políticos, económicos y tecnológicos.

La teoría de relaciones del liderazgo contempla una parte transformacional (interna) y transformacional (externa) mencionado las características que debe poseer un líder para afrontar con éxito los cambios surgidos como consecuencia de la globalización.

En esta investigación existe una tendencia transformacional, al no reconocer la labor que realizan los seguidores dentro de las micro y pequeñas empresas del sur del Estado de México, algunas organizaciones consideran fundamental incentivar a colaboradores generando un ambiente de armonía, confianza y brindar un seguro social protegiendo a ellos y a su familia.

Es importante que las empresas inviertan en el capital humano ofreciendo cursos de capacitación contemplando temas de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, clima organizacional entre otros tópicos, y que deben percibirlo como una inversión, reflejándose en el crecimiento de la misma mediante logro de objetivos, ventas, productividad, rentabilidad, solvencia y utilidades para la empresa.

Es necesario implementar mejores políticas públicas apoyadas por estrategias integrales económicas, sociales, laborales y educativas en beneficio de las micro y pequeñas empresas, por ser el motor que mueve la economía de México en cuanto a la aportación del PIB y generación de empleos.

La investigación deja importantes hallazgos para estudiar líneas futuras, donde las micro y pequeñas empresas de los municipios de Amatepec, Luvianos, Tejupilco, Temascaltepec, Tlatlaya, San Simón de Guerrero y Sultepec en el sur Estado de México, carecen de una gestión administrativa, financiera, control interno, calidad de vida laboral, es decir, hacen las cosas empíricamente dejando a un lado la formalidad y el uso de tecnología.

## **Referencias**

- Acosta-Prado, J. C. y Zárate T., R. A., y Garzón C., M. A. (2015). Relación entre el liderazgo transformacional y la esperanza. Estudio de 100 líderes empresariales chilenos. Revista Científica "Visión de Futuro", 19 (2), pp. 38-58. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357941099002>.
- Aragón-Correa, J., García M., V. y Cordón P., E. (2007), Inter departmental collaboration and new product development success: a study on collaboration between marketing and RyD in Spanish high technology firms. International Journal of Technology Management, vol. 35, n 1,2,3,4, España, pp. 59-79.
- Ayala E., C. (24 de noviembre de 2020). De la economía del Edoméx, 10 municipios concentran 70.5%. El economista. [Fecha de Consulta 03 de noviembre de 2021] <https://www.eleconomista.com.mx/estados/De-la-economia-del-Edomex-10-municipios-concentran-70.5-20201124-0003.html>
- Cardona, P. (2000). "Liderazgo relacional". IESE, Universidad de Navarra. [En línea] [Último acceso: 3 marzo 2014]. Available at: <http://repositorio.cucea.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/108>.
- Castro, E., Clemenza, C. y Araujo, R. (2012). Líderes y seguidores: una relación dual. Multiciencias, 12, pp. 251-255.
- CONDUSEF (2019) [En línea], [Fecha de consulta: 11 de noviembre de 2019], <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2020). Informe de pobreza y evaluación 2020. Estado de México. [En línea], [Fecha de consulta: 04 de noviembre de 2021], [https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes\\_de\\_pobreza\\_y\\_evaluacion\\_2020\\_Documentos/Informe\\_Mexico\\_2020.pdf](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_de_pobreza_y_evaluacion_2020_Documentos/Informe_Mexico_2020.pdf)
- Contreras, F. y Juárez, F. (2013). Efecto del capital psicológico sobre las prácticas de liderazgo en PYMES colombianas. Revista Venezolana de Gerencia, 18 (62), pp. 247-264. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29026923007>



- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. y M. Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 15 (25), pp. 13-32. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0124-4639. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187229746002>
- D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales: Una visión global y estratégica*. México: Prentice Hall-Pearson Education.
- Da Conceição, A. y Bento, A. V. (2015). Práticas e comportamentos de liderança na gestão dos recursos humanos escolares. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 23 (88), pp. 663-679. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0104-4036. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3995/399541533007>
- Díaz G., E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Universidad & Empresa*, 22 (39), pp. 1-21. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0124-4639. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187263918002>
- Díaz G., E. R., Espinosa G., J. L., Peterson R., H. X., y Kuri A., I. (2019). Una propuesta de evaluación de las competencias de liderazgo transformacional en los estudiantes de licenciatura. *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*, 10 (19). [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5534/553461754016>
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas DENUE (2021). [En línea], [Fecha de consulta: 10 de febrero de 2021], <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Dugan, P. (2017) *Leadership theory: Cultivating critical perspectives*. San Francisco, USA: Jossey-Bass
- Durán G., M. G. y Castañeda Z., D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18 (1), pp.135-147. [Fecha de Consulta 29 de enero de 2021]. ISSN: 0123-9155. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=798/79838614013>
- Eagly, A. y Johnson, B. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. En: *Psychological Bulletin*, 108(2), pp. 233-256

- Eagly, A.; Johannesen-Schmidt, M.; Van Engen, M. (2003). Transformational, transactional, and laissezfaire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. En: *Psychological Bulletin*, 129(4), pp. 569-592.
- Ekaterini, G. (2010). The impact of leadership styles on four variables of executive's workforce. *International Journal of Business and Management*, 5, pp. 3-16.
- García, M. (2011). "Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional". *Pensamiento Psicológico*, pp. 41 - 54. Bogotá. [En línea] Available at: <http://revistas.javerianacali.edu.co/javevirtualoj/index.php/pensamientopsicologico/article/view/164>
- García-Solarte, M. (2015b). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.
- Gómez-Romero, J., Villarreal-Solís, M. y Villarreal-Solís, F. (2015). Las incapacidades de aprendizaje organizacional y su relación con los estilos de aprendizaje organizacional en la Mipyme. *Contaduría y Administración*, 60(3), pp. 686-702. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2013.11.001>
- González-Romá, V. (2008). La innovación en los equipos de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), pp. 32-40
- Grint, K. (2005). *Leadership: Limits and possibilities*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M., Beckhard, R. (2006). *El líder del futuro*. Ediciones Deusto, Barcelona.
- Ireland, R. y Hitt, M. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: the role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 4(19), pp. 63-77. <http://dx.doi.org/10.5465/AME.1999.1567311>
- Juárez, F. y Contreras, F. (2012). Calidad de vida y liderazgo. Influencia de la calidad de vida percibida del directivo colombiano sobre sus prácticas de liderazgo. *Acta Colombiana de Psicología*, 15 (1), pp.119-130. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0123-9155. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=798/79824560012>
- Kelley, R. (1992) *The power of followership: How to create leaders people want to follow and followers who lead themselves*. NewYork: Doubleday Currency. <http://dx.doi.org/10.1109/SHUSER.2012.6268851>

- Kouzes, J. y Posner, B. (2003). *Las cinco prácticas de liderazgo ejemplar*. San Francisco, Estados Unidos: Pfeiffer editorial John Wiley & Sons, Inc.
- Liao, H. y Chuang, A., A. (2004). Multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47, pp. 41-58
- López A., P. y Gallegos A., V. (2015). Estructura factorial y consistencia interna del inventario de liderazgo distribuido (dli) en docentes chilenos. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 15 (3), pp. 1-18. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447/44741347012>
- Lussier, R y Achua C. (2010). *Liderazgo, Teoría. Aplicación. Desarrollo de Habilidades*. México: Thomson Learning 2ª edición.
- Lussier, R. y Achúa, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México D.F.: Thomson Learning
- Matsa, D. A. y Miller, A. R. (2011). Chipping away at the Glass Ceiling: Gender Spillovers in Corporate Leadership. *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 101(3), pp. 635–639.
- Medina Q., J. M., De La Garza R., Ma. I. y García P., E. (2008). Influencia de las prácticas de liderazgo en las finanzas y toma de decisiones de las pymes. *Investigación Administrativa*, (101), pp. 17-27. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1870-6614. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4560/456045196002>
- Pastor, J. C; Mayo, M. y Shamir, B. (2007), Addin fuel to fire: The impact of followers' arousal on ratings o carisma. *Journal of Applied Psychology*, 92, pp. 1584-1596.
- Pedraza M., N.A., Lavín V., J., Delgado R., G., y Bernal G., I. (2015). Prácticas de liderazgo en empresas comerciales en Tamaulipas (México). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIII (1), pp. 251-265. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90933063014>
- Pérez, A.E., Bojórquez, M.I. y Duarte, L.G. (2012) *La competitividad empresarial y el liderazgo*. *Gestión & Sociedad*, 5(2), 111-124.
- Pérez-Ortega, G. y Jiménez-Valdés, G. L. y Romo-Morales, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio

- en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13 (1), pp. 48-61. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1900-3803. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2654/265452747004>
- Pérez-Ortega, G. y Moreno-Freites, Z. (2019). Modelo de relación de liderazgo transformacional y gestión universitaria. *Dyna*, 86 (210), pp. 9-16. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0012-7353. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496/4966278900>
- Piccolo, R. y Colquitt, J. (2006), *Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Core Job Characteristics*.
- Ramírez L., J. J. y Sgambatti M., V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, (2), pp. 403-416. [Fecha de Consulta 27 de enero de 2021]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545879008>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.4 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021].
- Rivera, G. (Coord.) (2002). *Micro, pequeñas y medianas empresas en México. Evolución, funcionamiento y problemática*. México D.F.: Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República.
- Robles F., V. H. (2008). Una investigación intra-cultural de liderazgo en México: igualdad en las pymes de Hidalgo, Colima y Tamaulipas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVI (2), pp. 31-45. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90916203>
- Robles F., V. H. y Gurieva, N. y Acosta V., S. C. (2012). Liderazgo sin moralidad: un estudio correlacional entre el inventario de prácticas de liderazgo (IPL) y el juicio moral. *Investigación Administrativa*, (110), pp. 7-17. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1870-6614. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4560/456045338001>
- Robles F., V.H., Contreras T., F. y Barbosa R., D. y Juárez A., F. (2013). Liderazgo en directivos colombianos vs. Mexicanos. Un estudio comparativo. *Investigación & Desarrollo*, 21 (2), pp. 395-418. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0121-3261. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=268/2682893900>
- Rost, C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. Westport, CT: Praeger.

- Saavedra, G. M. L., Tapia, S. B. y Aguilar, A. M. (2013). El impacto de las políticas públicas en la Mipyme mexicana. *Ciencias Administrativas*, (1), pp. 1-9.
- Senge, P. (2001). Comentarios. En Scharmer, O. *Presencing: Illuminating the Blind Spot of Leadership*. Helsinki.
- Spiegel, M. R. (2013). Bibliografía. *Revista De Economía Y Estadística*, 6(3), pp. 122-127. Recuperado a partir de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/REyE/article/view/3524>
- Trautmann, K., Maher, K. J., and Motley, D. G. (2007). Learning strategies as predictors of transformational leadership: the case of nonprofit managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 28, 269-287.
- World Economic Forum. (2015). *Outlook on the global agenda 2015*. Conogny/Geneva: World Economic Forum.
- Zamora, Á. y Poriet, Y. (2011). Prácticas de liderazgo en una empresa manufacturera venezolana del sector cervecero. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16 (53), pp.101-115. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29018414006>
- Zárate T., R. A. y Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 28 (47), pp. 89-102. [Fecha de Consulta 30 de enero de 2021]. ISSN: 0120-4645. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/22502508600>