

## ESTILOS DE LIDERAZGO EN GERENTES DE PyMES DE TEJUPILCO, EDO. MÉX.

**MBA. Denia Benítez Salinas**

denia\_bs@hotmail.com

**M. Ed. María del Carmen Domínguez Ramírez**

dorc\_29@hotmail.es

UAEM - Unidad Académica Profesional Tejupilco.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Denia Benítez Salinas y María del Carmen Domínguez Ramírez (2020): "Estilos de liderazgo en gerentes de PyMES de Tejupilco, Edo. Méx.", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 9 (julio 2020). En línea:  
<https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/09/liderazgo-pymes.html>  
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/rilcoDS09liderazgo-pymes>

### RESUMEN

El liderazgo ha cobrado auge en los últimos años, debido a que el líder es quien influye en los colaboradores y es el principal actor de éxito o fracaso de la organización. La presente investigación tiene como objetivo identificar el estilo de liderazgo que implementan los gerentes de las PyMES de Tejupilco, Estado de México. Para este efecto se realizó una investigación de tipo aplicada, con un nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo; las variables de estudio se midieron con una escala de Likert a través de una encuesta a los pequeños empresarios. La muestra fue de 94 empresas, considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Es importante señalar que la investigación fue no experimental de diseño transversal. Entre los hallazgos se encuentran que los directivos de las PyMES de Tejupilco tienden a tener más un estilo de liderazgo autocrático, centralizando el poder en sí mismos, decidiendo los objetivos que se quieren alcanzar y el estilo de liderazgo laissez faire es el menos usado, lo cual significa que los empresarios no les permiten a sus trabajadores tener el mayor peso al tomar una decisión, además no delegan parte de su autoridad a sus colaboradores, asumiendo así los directivos toda la responsabilidad.

**Palabras clave:** Liderazgo, Gerentes, PyMES

## **ABSTRACT**

Leadership has boomed in recent years, since the leader is the one who influences the collaborators and is the main actor of success or failure of the organization. This research aims to identify the leadership style implemented by the managers of SMEs in Tejupilco, Estado de Mexico. For this effect, an applied research was carried out, with a descriptive level and a quantitative approach; the study variables were measured with a Likert scale through a survey of small entrepreneurs. The sample was 94 companies, considering a margin of error of 5% and a confidence level of 95%. It is important to note that the research was non-experimental in cross-sectional design. Among the findings are that the managers of SMEs in Tejupilco tend to have more of an autocratic leadership style, centralizing power in themselves, deciding the objectives to be achieved and the laissez faire leadership style is the least used, what which means that employers do not allow their workers to have the greatest weight when making a decision, they also do not delegate part of their authority to their collaborators, thus assuming managers all responsibility.

**Keywords:** Leadership, Managers, SMEs

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, el líder juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, según Andrade (2008), el líder debe llevar a la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces para cada situación que se pueda presentar, transformando los conflictos en nuevas oportunidades. Por tanto, el líder es clave en las organizaciones, ya que debe ser capaz de influir en sus colaboradores, de tal manera que estos sean capaces de sentirse parte de la organización y puedan lograr los objetivos.

Las PyMES se hacen más fuertes cuando tienen líderes capaces de definir el rumbo del negocio, aplicando los métodos adecuados y logrando tener buenas relaciones con sus trabajadores, es por ello que los gerentes de estas empresas, deben saber comunicar, delegar, controlar, además de tener conocimiento profundo con respecto al sector en que trabaja. Es importante señalar que del estilo de liderazgo del gerente, dependerá el clima organizacional que se establezca dentro de la pequeña empresa.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación fue de tipo aplicada, con un nivel descriptivo y un enfoque cuantitativo, teniendo como base la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento de los gerentes. La variable de investigación fue el estilo de liderazgo, la cual se midió a través de una escala de Likert. La recolección de datos fue mediante una encuesta a los gerentes de las PyMES, de tal manera que se obtuvieron datos de modo rápido y eficaz, permitiendo generalizar los resultados a la población definida.

La población de estudio fueron las PyMES del municipio de Tejupilco y según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2019), en Tejupilco existe una población de 124 PyMES, considerando un rango de 11 a 250 trabajadores, sin importar su sector económico; cabe señalar que dichos datos son validados por el INEGI. Para calcular la muestra, se utilizó el método de muestreo probabilístico, en donde todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra (Cuesta, 2009). Por lo tanto, la muestra fue de 94 empresas, considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

La investigación fue no experimental, con un diseño transversal. Según Hernández, Fernández y Baptista (2003), el diseño transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado.

## **DESARROLLO DEL TEMA**

### **Liderazgo**

Definitivamente una de las habilidades gerenciales fundamentales es el ser líder de un grupo de trabajo u organización. El liderazgo es definido como la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. El liderazgo implica influir en las personas con el objeto de propiciar un cambio que llevara hacia un futuro deseable (Daft, 2006).

Etling (2005) define al líder como una persona que influye sobre los demás, puede describirse como inteligente, persuasivo, emprendedor y con poder de convencimiento. Para Weibler (2001) el liderazgo consiste en influir en otros, a través de un comportamiento socialmente aceptado, de tal manera que mediante esta influencia se oriente hacia un comportamiento enfocado a objetivos.

Kurt Lewin fue uno de los primeros en realizar investigaciones con respecto a las actitudes y conductas de los líderes, proponiendo diferentes estilos de liderazgo; argumentando que éstos surgen del uso que los dirigentes dan a la autoridad que poseen. A partir de esto le fue posible establecer tres estilos de dirección o liderazgo que obedecen a su criterio de análisis. A continuación se describen los tres estilos de liderazgo de Lewin (1939, citado por Veciana, 2002):

#### *a) Liderazgo Autocrático o Autoritario:*

Este estilo se centra en dar órdenes y supervisar el cumplimiento de las mismas; es dogmático e impositivo, y de ese mismo modo dirige a través de la habilidad para restringir u otorgar recompensas y castigos. Es un líder que por lo general tiende a centralizar la autoridad, aconsejar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación de los subordinados.

*b) Liderazgo Democrático o Participativo:*

Además, describe a un líder que involucra a los subordinados en la toma de decisiones, delega autoridad, fomenta la decisión de métodos de trabajo y sus metas y a emplea la retroalimentación como una oportunidad para dirigir.

*c) Liderazgo Laissez-Faire:*

Utiliza un poco su poder, si es que lo hace, y da a sus subordinados independencia o autonomía en sus operaciones. En este estilo se permite que los subordinados fijen sus metas y los medios para lograrlas; además, considera que su papel es facilitar las operaciones de los seguidores, proporcionarles información y actuar como contacto con el medio ambiente externo.

### **Liderazgo en PyMES**

Actualmente en México las PyMES desempeñan un papel fundamental en la economía nacional, regional o local, por lo que es de gran importancia contar con gerentes que administren eficientemente estas pequeñas empresas. Normalmente el gerente de una PyME es el fundador o propietario del negocio, el cual debe ser capaz de influir en los demás, a fin de lograr los objetivos organizacionales a través del liderazgo.

Una de las habilidades fundamentales de los gerentes de las PyMES es el liderazgo, ya que ellos son quienes se encargarán de fijar el rumbo del negocio y las estrategias que proporcionen eficacia y competitividad a la empresa, especialmente por la creciente competitividad que ha desestabilizado a las PyMES. Ante ese panorama, se requieren más y mejores líderes, personas con una amplia visión y con gran confianza en sí mismo. Sin líderes difícilmente las PyMES pueden salir a flote en este mundo competitivo. De acuerdo con Kotter (1999), una buena administración y una buena gestión ya no son suficientes; cada vez se hace necesario contar con liderazgo.

### **Estilos de liderazgo en PyMES de Tejupilco**

De acuerdo con Salas (2017), el municipio de Tejupilco, pertenece a la Región X del Estado de México, la cual está integrada por otros tres municipios que son Amatepec, Luvianos y Tlatlaya. Esta región se caracteriza por ser una región rural con altos niveles de pobreza, pero con un gran número de establecimientos económicos. Tan solo en Tejupilco se encuentran 2 792 unidades económicas, de las cuales el 4.4% representa a las PyMES (DENUE, 2019).

Para esta investigación únicamente se consideraron las PyMES, en donde se encontró que el 52.6% de los gerentes que las administran son hombres y el resto son mujeres. Con relación a la edad de los empresarios, el 35.8% rondan una edad de 26 a 35 años, siendo este el mayor porcentaje, así mismo un 28.4% tiene una edad entre 36 a 45 años, mientras que una minoría, es

decir un 2.1% de los empresarios tienen más de 65 años. Por tanto, la mayoría de los gerentes de las PyMES en Tejupilco son empresarios jóvenes. A continuación se presentan los resultados según el estilo de liderazgo de los gerentes de las PyMES en Tejupilco:

*a) Estilo de Liderazgo Autocrático*

El 30.5% de los gerentes tienen un estilo de liderazgo autocrático, ya que siempre centralizan el poder y la toma de decisiones en sí mismos, además de que les gusta que el trabajo se realice tal y como lo ordenaron a los empleados. Por otro lado, un 43.2% de los empresarios afirmó casi nunca usar este estilo de liderazgo en la dirección de sus negocios.

Tabla 1. Estilo de Liderazgo autocrático por sexo

<b>L. Autocrático</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>
Nunca	4	4
Casi nunca	20	21
A veces	2	7
Casi siempre	7	1
Siempre	20	13

Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo

La tabla anterior indica que el 22.5% de los hombres empresarios nunca o casi nunca utilizan un estilo de liderazgo autocrático y el 26.5% de las mujeres tampoco lo utilizan. Por otro lado, el 28.8% de los hombres y el 14.8% de las mujeres dijo que siempre o casi siempre tienen un estilo de liderazgo autocrático. De tal manera que quienes tienen más un estilo de liderazgo autocrático son los hombres, centralizando el poder y la toma de decisiones en sí mismos.

*b) Estilo de Liderazgo Democrático*

El 24.2% de los empresarios dice tener un estilo de liderazgo democrático, ya que siempre toman en cuenta la opinión de los empleados y comparten con ellos sus responsabilidades, mientras que un 28.4% de los empresarios afirmaron que casi nunca implementan este estilo de dirección con sus colaboradores.

Tabla 2. Estilo de Liderazgo democrático por sexo

<b>L. Democrático</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>
Nunca	0	3
Casi nunca	12	15
A veces	13	18
Casi siempre	7	3
Siempre	18	5

Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo

La tabla 2 muestra que el 12.7% de los hombres con cargo directivo casi nunca utilizan un estilo de liderazgo democrático, mientras que el 19.1% de las mujeres empresarias señalaron que nunca o casi nunca tienen ese estilo de liderazgo. Por otro lado, el 26.5% de los hombres y el 8.5% de las mujeres dijo que siempre o casi siempre tienen un estilo de liderazgo democrático. De tal manera que quienes tienen más un estilo de liderazgo democrático son los hombres, quienes consideran la opinión de los empleados y entre todos toman una decisión.

*c) Estilo de Liderazgo Laissez faire*

El 12.6% de los empresarios tienen un estilo de liderazgo liberal, ya que siempre dejan que sus empleados resuelvan los problemas como puedan, además delegan la mayor parte del trabajo en sus empleados. Por otro lado el 49.5% nunca o casi nunca usan ese estilo de liderazgo en sus empresas.

Tabla 3. Estilo de Liderazgo laissez faire por sexo

<b>L. Laissez faire</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>
Nunca	13	14
Casi nunca	9	11
A veces	9	12
Casi siempre	11	4
Siempre	8	3

Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo

Como se presenta en la tabla 3, el 23.4% de los hombres con cargo gerencial nunca o casi nunca utilizan un estilo de liderazgo laissez faire (liberal) y el 26.5% de las mujeres tampoco lo utilizan. Por otro lado, el 20.2% de los hombres y el 7.4% de las mujeres dijo que siempre o casi siempre

tienen un estilo de liderazgo liberal. De tal manera que quienes tienen más un estilo de liderazgo *laissez faire* son los hombres, dejando que los empleados resuelvan los problemas como puedan.

## CONCLUSIONES

Derivado del análisis realizado de los resultados de investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los gerentes de las PyMES de Tejupilco tienden a tener más un estilo de liderazgo autocrático, centralizando el poder en sí mismos, decidiendo los objetivos que se quieren alcanzar, además dirigiendo y controlando todas las actividades sin ningún tipo de participación significativa por parte de los subordinados.
- El estilo de liderazgo *laissez faire*, es el menos usado por parte de los gerentes de las PyMES, eso significa que los empresarios no les permiten a sus trabajadores tener el mayor peso al tomar una decisión, además no delegan parte de su autoridad a sus colaboradores, asumiendo así los directivos toda la responsabilidad.
- El estilo de liderazgo que más utilizan los hombres y mujeres gerentes de las PyMES en Tejupilco, es el estilo autocrático aunque sea impositivo y limite la participación de los subordinados.
- Puede llegar a funcionar mucho mejor el estilo de liderazgo democrático, ya que es el que más valora a los empleados, logrando así un clima organizacional de confianza y de cooperación, donde todos comparten sus conocimientos y contribuyen a cumplir los objetivos de la empresa, sin embargo será decisión del gerente de la pequeña o mediana empresa y lo que esté pretende conseguir con el estilo de liderazgo que utilice.

## REFERENCIAS

Andrade, J. (2008). *Ciencias Gerenciales*. Recuperado de: <http://andrademolinajohn.blogspot.com/2008/04/transcomplejidad-modernidad-y-gerencia.html/>.

Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Ovideo.

Daft, R. L. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. Vanderbilt: Cengage Learning Editores.

DENUE, Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (2019). *Total de establecimientos de Tejupilco, Estado de México*. Recuperado de: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

Etling, A. (2005). *Liderazgo efectivo. Técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos*. España: Trillas.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kotter, J. (1999). *What leaders really do*. Harvard University.
- Salas, R. (2017). *Los migrantes retornados a la Región Tejupilco, Estado de México*. *Ciencia Ergo Sum*, vol. 24, núm. 2.
- Veciana, J. (2002). *Cómo evaluar y mejorar su estilo de dirección*. España: Alfaomega.
- Weibler, J. (2001). *Personalführung*. Múnich: Vahlen.