

Capítulo 45.El liderazgo y su influencia con el desempeño en una empresa mype: caso Campeche.

Leticia del Carmen Sánchez Rebolledo

Ramón Espejo Reyes

Sandra Domínguez Pérez

Norma Isabel Moreno Lastra

Instituto Tecnológico de Lerma

<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2023.14.5.45>

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar, si el liderazgo ejercido por los encargados de las sucursales de la empresa, favorecen el desempeño laboral en los vendedores de piso. La metodología desarrollada, está sustentada en instrumentos de medición, diseñados y valorados por expertos. En lo que respecta al enfoque cuantitativo, se comprobó que el instrumento aplicado en la variable liderazgo, mostró una confiabilidad de 83%. El instrumento que mide la variable desempeño laboral alcanzo la confiabilidad de 77%; el método aplicado para medir la confiabilidad fue Alfa de Cronbach.

Palabras clave

Compromiso, desempeño y liderazgo

Introducción

Todas las empresas, para operar y alcanzar sus objetivos, funcionan como un sistema abierto; es decir, requieren interactuar con todos los elementos que convergen tanto en el entorno interno como del externo, desde el suministro de insumos y/o recursos que operan en el proceso y transformación de salidas o resultados de la actividad; para alcanzar el propósito o finalidad del sistema, demanda de dirección de competencias y desarrollo de estrategias, que afronten los retos, amenazas y contingencias que surgen en el mismo entorno del ambiente. (Chiavenato, 2011).

Se ha cuestionado en el entorno empresarial cómo influye el liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores para alcanzar la productividad deseada. Diversos autores e investigadores en el campo social y de las Relaciones Humanas, han identificado que el papel que juega un líder en el alcance de metas, indicadores, de integrar equipos efectivos de trabajo, de mantener un entorno laboral favorable, y de posicionar una empresa, depende en gran parte, del tipo de liderazgo que se ejerce para promover la sinergia y productividad empresarial.

Si no lideran de manera eficiente, el porcentaje es alto respecto a las malas decisiones de sus clientes internos, a causa de un bajo nivel de influencia de estos, lo que se refleja en la productividad, integridad y bienestar de la organización. (Arias, 2018).

Hoy en día, es muy importante que los colaboradores se encuentren satisfechos en sus puestos, dado que la calidad de su trabajo depende en gran parte de ello. Por lo que, el liderazgo, debe contribuir a que los colaboradores no solo se sientan motivados, sino que también se sientan inspirados por sus superiores; se comprometan y respondan al logro de metas, objetivos compartidos con un sentido de pertenencia. Sin embargo, para lograr el engranaje entre el qué hacer y cómo hacer que las cosas funcionen, tanto de la empresa hacia sus empleados, como del recurso humano hacia la organización; así como, de una adecuada interrelación entre todo el personal que la integra., conocer sí brinda toda la información del producto o servicio (Propiedades, características, modo de uso, si ofrece un producto complementario al solicitado por el cliente, ofrece alguna otra opción al cliente, si impregna un valor adicional a su servicio y atención al cliente, entre otros). Todos estos elementos interactúan de forma favorables o desfavorable y pueden impactar en el desarrollo personal, social, crecimiento económico, posicionamiento e imagen en la organización. Hay que tener presente que un ambiente propicio en toda empresa, facilita que cada una de las partes asuman responsabilidades, promuevan la iniciativa y el buen desempeño de cada persona; implementar un enfoque proactivo, no esperar que las cosas sucedan, implementar estrategias fundamentadas en indicadores medibles y acorde a las condiciones de las exigencias del mercado, la mejora continua, creatividad, compromiso y trabajo en equipo, que conlleve a una sana interrelación e interdependencia que favorezcan alcanzar metas en conjunto vinculadas con la misión, en dos palabras: sinergia y calidad de vida laboral.

Desde este enfoque la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo; conlleva todo un proceso que permite estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades; dicho desempeño es situacional, varía de una persona a otra, pues depende de múltiples factores condicionantes que influyen en él, (Chiavenato, 2011). Desde el contexto del liderazgo este no nace con la persona, sino que este se forja con la perseverancia, respeto, lealtad, compromiso, por lo que su rol y responsabilidad es de generar cambios, pues es quién debe asegurar resultados positivos (Werther, 2008).

Desde la perspectiva social y económica, en el estado de Campeche las pequeñas y medianas empresas juegan un rol importante en el producto interno bruto; según datos estadísticos declaran que el número de ellas se sitúan en el 36.6%, respecto a su participación

al número de establecimientos; y el número de empleos generados en el mercado en un porcentaje del 31.3%, en el municipio de Campeche (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2013). Sin embargo, es de conocimiento generalizado que la mayoría de ellas adolecen de sistemas y controles administrativos, así como de la aplicación de tecnología. De ahí, reviste la importancia que tienen este tipo de organizaciones, así como la necesidad de fortalecer su desempeño a través de estrategias de liderazgo como generador de cambios, que les permitan tener ventaja competitiva sobre otras organizaciones en el mercado.

La investigación se desarrolló en una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de limpieza en general. Asimismo, brinda asesorías para la fabricación y mantenimiento de albercas. Cuenta con una matriz y cinco sucursales en la ciudad de San Francisco de Campeche. Como muchas otras MYPES, la empresa, desde sus inicios ha funcionado administrativamente con un enfoque tradicional y fortalecido con la experiencia; situación que no le ha permitido implementar las herramientas idóneas en la administración, las cuales son cada vez, más demandantes para poder situarse en el mercado competitivo acorde a la innovación de la gestión organizacional, productiva y mercadológica. Así, como de los factores internos y externos que convergen en el entorno empresarial, considerando la importancia que constituye armonizar las actividades y las personas, para alcanzar los objetivos y metas propuestos. Factores que aún la empresa no ha podido resolver y que cada día se torna más complejo hacer que el personal de ventas, se comprometa con los objetivos de la empresa. Ante esta problemática, la investigación se centra en identificar la influencia que ejerce el liderazgo en el desempeño y la productividad en los vendedores de piso. Los objetivos específicos de la investigación son:

- Diagnosticar el nivel de eficiencia de la empresa, en relación con las funciones principales que proporciona en la gestión del capital.
- Determinar cuáles son los factores críticos en los líderes, que no favorecen el desempeño laboral.
- Analizar el nivel de competencias en el desempeño de los empleados, en relación al cargo que desempeñan.

Revisión de la Literatura

Analizar y proyectar cambios estratégicos en las empresas conlleva adoptar una visión panorámica tanto del entorno interno como externo, es decir contextualizarla como sistemas abiertos integrados por una serie de elementos interdependientes, vinculados entre sí, que

componen a su vez, sistemas y subsistemas, en permanente transformación; aun cuando los resultados no sean predecibles, éstos pueden preverse como deseables y reforzar las metas alcanzadas. El liderazgo o supervisión es de gran importancia para la empresa, ya que mediante él imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren objetivos (Münch & García, 2015).

La investigación realizada por Rodríguez Ponce, et al., (2017), basada en “La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia”, en una organización al norte de Chile, demostraron que los estilos de liderazgo explican el 58.2% de la varianza en el desempeño de la muestra analizada y destacan que el liderazgo transformacional (Test $t=1,907$; $p<0,065$), el liderazgo transaccional (Test = $2,610$; $p<0,013$) y el estilo laissez faire (Test $t= -1,867$; $p<0,071$) revelan pertinencia estadística a la hora de exponer el desempeño de los equipos estudiados.

En Lima, Perú, Pereyra Lazo, et al., (2021), en su estudio sobre “Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima”; tuvieron como resultado que la variable «liderazgo de alto desempeño» y «clima organizacional» se correlacionan significativamente y en forma positiva (0.812). Las dimensiones de la variable «liderazgo de alto desempeño» son «liderazgo personal», «liderazgo relacional» y «liderazgo organizacional-estratégico». En el caso de la variable dependiente «clima organizacional», las dimensiones son «factores personales», «factores relacionales-grupales» y «factores organizacionales». Se concluye que el liderazgo de alto desempeño y todas sus dimensiones se relacionan con el clima organizacional.

En otra investigación efectuada por (Cuadra & Veloso, 2007) referente al “Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las organizaciones”, los hallazgos relevantes son: el impacto significativo que el liderazgo ejerce sobre variables asociadas a resultados organizacionales, como satisfacción y clima laboral.

Considerando lo anterior, el presente estudio tiene como propósito confirmar, en una muestra local (Arica), las relaciones de liderazgo transformacional, transaccional, consideración e iniciación de estructura con satisfacción y clima organizacional. Los resultados dan cuenta de las relaciones entre liderazgo y las variables dependientes.

Según Goleman, et al., (2007), existen seis estilos de liderazgos estos pueden ser: el orientativo, el capacitador, el participativo, el afiliativo, el imitativo y el coercitivo, estos estilos de liderazgos tienen un gran impacto en el clima laboral de los equipos de trabajo, y en consecuencia en los resultados de la empresa.

El liderazgo transformacional, es la manera en que los líderes transforman los objetivos y las acciones del grupo, sobre todo a través del ejercicio del carisma (Hogg & Vaughan, 2008).

(Regader, 2016), sostiene que el líder transformacional genera cambios en la organización, pero para que eso sea posible, deben de alcanzar altos niveles de comunicación con los colaboradores. En el momento que un líder no logre influir en sus trabajadores, no mejorará el ambiente laboral, esto no podrá facilitar a que todos los miembros de la organización alcancen sus objetivos de manera más rápida.

Por todo lo anterior, hoy en día cada vez las empresas consideran al liderazgo como un compromiso empresarial compartido en tanto con los líderes de las empresas y los trabajadores, con el objetivo de lograr las metas de la organización.

Metodología

De acuerdo al planteamiento del problema: Identificar la influencia que ejerce el liderazgo en el desempeño y la productividad en los vendedores de piso, en la empresa, y a los objetivos propuestos, el tipo de la investigación es mixta (cuantitativa y cualitativa), de enfoque descriptivo y transversal (Hernández, et al., 2018).

Hipótesis: El liderazgo que ejercen los responsables de tiendas, favorece el desempeño y la productividad de los empleados.

Población: Empresa Industrial con giro empresarial: fabricación y comercialización de productos de limpieza, tres sucursales de tiendas.

Sujetos de estudio: Cinco responsables de Tiendas, (líderes) y 60 vendedores de piso, se consideró el total de los vendedores que trabajan en las tres sucursales de la empresa.

Se aplicaron tres instrumentos de investigación; el primero fue dirigido para diagnosticar el nivel de eficiencia de la empresa, en relación con las funciones principales que proporciona en la gestión del capital humano (Valdez & Amaro, 2005), la encuesta está integrada por cinco variables: Suministro, Operación, Administración, Desarrollo y Control, para efecto de la investigación se reestructuró a 18 ítems. El segundo instrumento es una encuesta para medir el Perfil de Competitividad del líder, desde la percepción de los empleados hacia el desempeño de su jefe y la evaluación del desempeño de los empleados; el instrumento fue diseñado y validado por (Arias, 2018), aplicando la técnica de grupos de enfoque, a directivos y empleados en diversas organizaciones tanto nacionales como internacionales; el instrumento

está integrado por 10 factores: Aspectos administrativos, Relaciones interpersonales, Trabajo en equipo, Comunicación, Énfasis en la misión, Motivación a los colaboradores, Compromiso con la calidad, Desarrollo personal y de sus colaboradores, Solución de problemas y Aspectos técnicos del trabajo; con un total de 45 Ítems, con una escala de medición tipo Likert con cinco categorías: 1 deficiente, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno y 5 excelente ; para medir la evaluación del desempeño de los vendedores se aplicó el método de evaluación de 360°; califica las variables: Calidad, Trabajo en equipo, Trabajo con otras áreas o sucursales, Control Interno, Sentido de Costo Beneficio, Enfoque pragmático, Iniciativa, Integridad, Comunicación, Apertura al cambio; consta de diez ítems, con una escala de medición tipo Likert con cinco categorías: 1 deficiente, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno y 5 excelente. El tratamiento de los datos se realizó a través del programa estadístico SPSS, hojas de control; y el cálculo del coeficiente de Cronbach. En la tabla 1 y 2, se presenta el grado de confiabilidad del instrumento aplicado a la variable de liderazgo y del instrumento de la evaluación del desempeño, respectivamente, mediante el método de Alfa de Cronbach.

Tabla 45.1

Grado de confiabilidad del instrumento perfil de competitividad de liderazgo

NO. DE ÍTEMS	SUMATORIA DE VARIANZA	VARIANZA TOTAL DEL INSTRUMENTO	A (ALFA DE CRONBACH)
10	3.36	13.04	83%

Nota: Esta tabla muestra el grado de confiabilidad del instrumento, aplicado a la variable liderazgo

Tabla 45.2

Grado de confiabilidad del instrumento aplicado en la evaluación del desempeño

NO. DE ÍTEMS	SUMATORIA DE VARIANZA	VARIANZA TOTAL DEL INSTRUMENTO	A (ALFA DE CRONBACH)
13	2.888888889	9.5555556	76%

Nota: Esta tabla muestra el grado de confiabilidad del instrumento, aplicado a la variable evaluación de desempeño.

En la Tabla 45.3, se describe la operacionalización de la variable e indicadores del liderazgo.

Tabla 45.3
Variable Liderazgo

DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	INDICADORES	DEFINICIÓN DE INDICADORES
LIDERAZGO: Constituye un proceso para alcanzar una visión y una misión, valiosas mediante el involucramiento y el desarrollo integral de las personas y sus facultades humana, utilizando al máximo los recursos y con repercusiones positivas para la calidad global de vida. Arias G., (2018)	Aspectos administrativos	Establece programas de trabajo para lograr las metas en determinado período, las cuales son alcanzables medibles y claras. Fija cursos alternativos de acción a seguir. Efectúa un análisis de fortalezas y debilidades para formular estrategias para alcanzar las metas trazadas. Asigna tareas y responsabilidades con sus colaboradores.
	Relaciones interpersonales	Trata con tacto a todos los colaboradores y evita preferencias y adopta un comportamiento ético.
	Trabajo en equipo	Alienta el trabajo en equipo; toma en cuenta las críticas y los puntos de vista de sus colaboradores. Obtiene apoyos de otras tiendas para lograr las metas trazadas.
	Comunicación	Comunica a sus colaboradores las expectativas que tiene, respecto de la actuación de ellos. Así, como de los aspectos necesarios e importantes para lograr un buen desempeño. Realiza juntas de trabajo, en las cuales se llega a metas y compromisos concretos. Proporciona retroalimentación a sus colaboradores, sobre su desempeño.
	Énfasis en la misión	Hace explícita la misión, así como los valores, en relación con los productos y servicios, los clientes el personal, los propietarios y la sociedad en general. Actúa de conformidad con la misión y los valores de la organización.

Motivación a los colaboradores	Reconoce el trabajo de sus colaboradores, infunde entusiasmo al trabajo que se realiza. Solicita a sus colaboradores que contribuyan con ideas para la solución de problemas. Delega a sus colaboradores, actividades en las cuales son competentes.
Compromiso con la calidad	Instaura estándares, en términos de tiempo, eficiencia, calidad y cantidad. Implementa métodos para detectar desviaciones que deben ser corregidas en el transcurso de la actividad. Busca la mejora constante, en los servicios que proporciona e inculca en los colaboradores, un espíritu de superación constante y de mejora continua.
Desarrollo personal y de sus colaboradores	Detecta las necesidades de capacitación y desarrollo de sí mismo y de sus colaboradores. Utiliza los errores, como aprendizaje para perfeccionar los procesos, en su trabajo. Pone énfasis en la fortaleza de sus colaboradores y promueve que tomen decisiones, dentro de su ámbito de competencias.
Solución de problemas	Aplica un proceso metodológico para encontrar las causas de las dificultades. Utiliza su creatividad para encontrar soluciones novedosas y prevé el surgimiento de problemas para solucionarlos anticipadamente.
Aspectos técnicos del trabajo	Consigue los resultados deseados, en término de rentabilidad, productividad y diversos índices, como son: rotación de personal, ausentismo, retardos, entre otros.

Nota: Esta tabla muestra la Información referida del instrumento diseñado por Arias Galicia (2018).

En la Tabla 45.4 se describe la operacionalización de la variable desempeño laboral.

Tabla 45.4*Variable Desempeño laboral*

VARIABLE	INDICADORES	DEFINICIÓN DE INDICADORES
DESEMPEÑO LABORAL: Comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos; la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos, en sí es el rendimiento que demuestra una persona en la ejecución de su trabajo. Chiavenato, ((2011)	Calidad administrativa/ programática	Confirma que lo que está haciendo va de acuerdo con el puesto y posee conocimientos que le permiten ejercerlo efectivamente.
	Trabajo en equipo	Participa en reuniones de trabajo y en el desarrollo de acciones. Así, como de estrategias, en relación con sus colegas.
	Trabajo con otras áreas o sucursales	Colabora, comparte planes, descubre y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima de cooperación.
	Control Interno	Utiliza herramientas que permiten medir la eficiencia en el desempeño.
	Sentido de Costo Beneficio	Uso efectivo y protección de los recursos que se le asigna.
	Toma de decisiones y solución de problemas,	Posee habilidad para implementar decisiones difíciles y un tiempo y manera apropiada. Y que aspectos que necesita conocer para las decisiones a tomar.
	Compromiso de servicio	Mide si el servicio es de calidad y cumple con sus tiempos establecidos. Promueve el buen servicio en todo nivel.
	Enfoque programático	Su gestión programática y de servicio llega a todos los ámbitos de trabajo. Es aplicado solo a programas.
	Iniciativa	Frecuencia en que toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta, para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.

Integridad	Asegura la transparencia en la administración de los recursos.
Comunicación	Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes, colegas y clientes. Solicita y brinda retroalimentación.
Supervisión/acompañamiento	Compromete al personal a desempeñar el máximo de su habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al personal y colegas para resolver el problema.
Apertura para el cambio	Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros, aun cuando son opuestas a los suyos. A identificado las estrategias para incrementar las ventas: ha hecho participe a su jefe inmediato o sus colegas o jefes alternos

Nota: Esta tabla muestra la Información referida del instrumento diseñado por Arias Galicia (2018.)

Resultados

En la Tabla 45.5, se muestra el diagnóstico de los procesos de gestión del capital humano que lleva a cabo la empresa para mejorar el compromiso y el desempeño de los empleados.

Tabla 45.5

Valor porcentual de eficiencia alcanzada en la gestión del capital humano.

PROCESO BASICO	ASPECTOS POR EVALUAR	PORCENTAJE DE EFICIENCIA ALCANZADO	PORCENTAJE POR ALCANZAR
Suministro	Registro y control de necesidades de recursos humanos. Existencia de Indicadores. Se mantiene un registro del potencial humano destinado a cubrir posibles cargos a futuro.	25%	75%

Administración	Se proporciona a los empleados las condiciones adecuadas para el desempeño de sus funciones. Se aprovechan en forma óptima las capacidades y habilidades individuales de los empleados. Se promueve el espíritu de equipo entre el personal de toda la empresa. Se promueve el clima de buenas relaciones en el ámbito laboral.	57%	43%
Desarrollo	Se proporcionan cursos de adiestramiento adecuados a todo el personal de la empresa para el buen desempeño de sus funciones y desarrollo continuo. Se hacen evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados con el fin de realizar transferencias, promociones o beneficios de productividad en la empresa. Se asegura al personal un plan de vida y carrera que le permita desarrollar sus capacidades y habilidades en beneficio propio y para su crecimiento conjunto con la empresa.	40%	60%

Controles	1. Se tiene un registro de rotación de personal y se conoce el índice de este. 2. Se cuenta con un registro o programa de administración para determinar los índices de ausentismo y se identifican las causas para reducirlas. Se cuenta con un registro y control de accidentes, lesiones y enfermedades ocupacionales, con la finalidad de analizar las áreas problema y hacer cambios físicos en el ambiente y motivar al personal en cuanto a su seguridad. Cuenta la empresa con registros y controles para evaluar el desempeño del personal de toda la organización. Practica la empresa algún tipo de auditoría o examen para evaluar las funciones operativas para detectar deficiencias y causas, y proponer soluciones.	38%	62%
-----------	---	-----	-----

Nota: En esta tabla se muestran los niveles de eficiencia con que opera la empresa, los procesos de la gestión del capital humano.

De acuerdo a la evaluación realizada se determinó que, en materia de gestión de recursos humanos, la empresa alcanzó un nivel de eficiencia bajo. Por lo cual, se percibe que la empresa requiere implementar estrategias que mejoren las condiciones de trabajo, el compromiso en la asignación de recursos para contribuir en un mejor desempeño de los empleados, así como implementar registros y controles que le permitan tomar decisiones basadas en indicadores de eficiencia y productividad.

1. Factores críticos en la ejecución del liderazgo.

En la Tabla 45.6, se presenta la evaluación del liderazgo percibido en la ejecución de las funciones de los cinco responsables de tiendas.

Tabla 45.6*Perfil de competitividad de Liderazgo ejercido por los responsables de tienda*

FACTORES EVALUADOS	VALOR PERCIBIDO					VALOR PERCIBIDO
	LIDER	LIDER	LIDER	LIDER	LIDER	
	TIENDA UNO T.M	TIENDA DOS T.M	TIENDA UNO T. V	TIENDA DOS T. V	TIENDA TRES	
Aspectos administrativos.	1	3	3	2	3	2.4
Relaciones interpersonales	2	3	3	3	3	2.8
Trabajo en equipo	3	3	3	3	3	3
Comunicación	3	3	3	3	3	3
Énfasis en la misión	1	4	2	2	3	2.4
Motivación a los colaboradores	3	4	3	3	2	3
Compromiso con la calidad	1	2	2	2	3	2
Desarrollo personal y de sus colaboradores	2	2	2	2	2	2
Solución de problemas	2	3	3	3	3	2.8
Aspectos técnicos del trabajo	1	3	2	2	3	2.2
	1.9	3	2.6	2.5	2.8	

Los resultados percibidos con respecto a la ejecución de sus funciones de los líderes de tiendas, demuestran que el nivel de competencia se califica en una escala promedio de dos (regular), nada deseable para promover cambios innovadores y un nivel de desempeño alto en los empleados; como es el compromiso con la misión, con la calidad, incentivar la capacitación y actualización de sus colaboradores, la mejora en aspectos técnicos del trabajo y de mejorar las relaciones interpersonales líder – colaboradores; lo que ha propiciado una baja productividad en los vendedores de piso.

En la Tabla 45.7 se muestra el análisis del nivel de competencias en el desempeño de los empleados, con relación al cargo que desempeñan.

Tabla 45.7*Evaluación del desempeño del empleado*

Factor evaluado	Desempeño percibido por tienda			
	Tienda 1	Tienda 2	Tienda 3	Valoración alcanzada
Calidad	2	2	3	2.3
Trabajo en equipo	2	3	3	2.7
Trabajo con otras sucursales	2	3	3	2.7
Control interno	3	3	2	2.7
Costo beneficio	1	2	3	2
Solución de problemas	1	2	2	1.7
Compromiso de servicio	3	3	2	2.7
Enfoque programático	2	3	3	2.7
Iniciativa	1	2	3	2
Integridad	3	3	3	3
Comunicación	3	3	3	3
Supervisión	3	3	3	3
Apertura para el cambio	3	3	3	3
	2.2	2.7	2.8	

Los resultados de la evaluación del desempeño de los empleados demuestran un estándar regular (2.2 – 2.8), derivado de: las competencias con las que ejercen sus funciones no corresponden al grado de compromiso y desempeño que demanda el cargo, la calidad que brinda en el servicio no es satisfactorio para incrementar la productividad. La ausencia de metas y estándares por alcanzar, hace que las actividades sean rutinarias y carezcan de motivación, asumir retos y compromisos e iniciativa para emprender cambios en su desempeño y solucionar problemas en la esfera de sus competencias. No se promueve la competitividad y se carece de estímulos para generar un alto desempeño.

De acuerdo a los resultados de la investigación y a la caracterización del entorno interno de la empresa, se proponen las estrategias siguientes:

- Dar a conocer y hacer partícipe a todo el personal la misión y la visión; permear la importancia que tiene cada uno de los logros alcanzados por los empleados, para incrementar la competitividad y posicionamiento e identidad con la organización.
- Fijar estándares y metas basadas en un mejoramiento continuo y permanente.
- Capacitar a los líderes de tiendas basado en el modelo de Liderazgo Transformacional, con la finalidad de acrecentar la colaboración y competitividad del desempeño sobresaliente de cada persona.
- Implementar reuniones semanales y/o quincenales con las responsables de las tres sucursales, con la finalidad de identificar mejoras, medir resultados y promover acciones proactivo en sus objetivos y metas.
- Organizar actividades que promuevan la iniciativa, metas y competitividad entre todo el personal adscrito a la empresa.
- Establecer un sistema de registro y seguimiento a fin de evaluar constantemente los resultados obtenidos e implementar las adecuaciones o modificaciones propuestas.
- Implementar programas de capacitación y actualización continua, a todo el personal, en el área de motivación, trabajo en equipo, creatividad, ventas y otros a fines.

Discusión

Desde la perspectiva de la cultura empresarial de las MYPES en México, la presencia del liderazgo en muchas empresas y el rol que éste juega, está limitado en la toma de decisiones, así como en el hacer propuestas de innovación. Con respecto al tipo de líder que prevalece, es de tipo autocrático y autoritario; como respuesta a ello, los empleados se concretan a recibir y cumplir solo órdenes.

Rodríguez Ponce, et al (2017), en su investigación referida “La relación del liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia”, demostraron que los estilos de liderazgo que favorecen en mayor incidencia en el desempeño de los equipos son: el transformacional, el transaccional y el laissez faire, respectivamente.

Desde el enfoque de Pereyra Lazo, et al., (2021), en su estudio sobre “Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima”; comprobaron que las dimensiones de los estilos de liderazgo: Personal, Relacional y el Estratégico, denotan una relación significativa y positiva en el alto desempeño.

Cuadra & Veloso (2007), en su estudio sobre “Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las organizaciones”, demostraron que los estilos que ejercen un impacto significativo sobre la satisfacción laboral y el clima laboral, son: el transformacional y el estilo el transaccional.

La revisión de las investigaciones relacionadas con la participación del líder en el desempeño laboral, el trabajo en equipo y la satisfacción en el trabajo, demuestran que la presencia y la ejecución del alto desempeño del líder, es determinante para generar como función principal, el control y la determinación del cambio. Desde esta perspectiva, la principal función de los líderes está relacionada con la búsqueda y fortalecimiento de las posibilidades y condiciones para que el sistema se auto - organice y así, se posibilite el surgimiento de nuevos patrones adaptativos (Pereyra, et al., 2021).

De acuerdo a los resultados de la investigación realizada y al análisis de los resultados de las investigaciones citadas, se puede inferir que la influencia de los líderes de la empresa estudiada, no son favorables para promover un nivel alto de desempeño en los empleados; así, como de inducir el compromiso con la misión, la calidad e incentivar la capacitación y actualización de sus colaboradores; la mejora en aspectos técnicos del trabajo y en las relaciones interpersonales líder – colaboradores. Lo que ha propiciado una baja productividad en los vendedores de piso. Desde luego, es importante considerar, los múltiples factores asociados con la efectividad de los diversos estilos de relación entre el líder y sus colaboradores, así como tomar en cuenta el cambio cultural de la organización en cuanto a delegar y promover en sus líderes, la democratización.

En lo que respecta a la evaluación de los procesos que la empresa aplica en la gestión del capital humano es importante implementar estrategias en la asignación de recursos para contribuir en un mejor desempeño de los empleados, así como implementar registros y controles que le permitan tomar decisiones basadas en indicadores de eficiencia y productividad.

Conclusiones

Los diversos hallazgos en torno al tema del liderazgo y su relación con el desempeño laboral, trabajo en equipo, clima laboral, visión compartida, innovación organizacional y otros facto-

res que convergen en toda empresa, mostraron la efectividad que tiene éste, en los objetivos, metas, innovación e impacto en el clima laboral. Los cuales al conjugarse pueden favorecer el éxito en una empresa.

Con respecto a la empresa estudiada, se identificó que el tipo de liderazgo que prevalece es el autocrático y paternalista, como consecuencia de la poca delegación de responsabilidades y autoridad para promover cambios que favorezcan el desempeño laboral en sus colaboradores.

Como respuesta a la hipótesis planteada se determina la relación de causa y efecto entre el desempeño del líder, el comportamiento y desempeño laboral de los empleados.

Referencias

- Arias Galicia , F. (2018). Administración de capital humano para el alto desempeño. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Cuadra Peralta, A. & Veloso Besio, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, vol. 2, núm. 22. <https://www.redalyc.org/pdf/650/65027764004.pdf>
- Goleman D, Mckee A & Boyatzis R. (2007). El liderazgo resonante crea más: el poder de la inteligencia emocional. Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza Torres, P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill.
- Hogg M, A & Vaughan M, G. (2008). Psicología Social. recuperado de <https://books.google.com.mx/books?id=7crhnqbQIR4C&pg=PA322&dq=liderazgo+transformacional+definicion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwidj-7uyaf7AhVTUjA-BHWRBxQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=liderazgo%20transformacional%20definicion&f=false>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). Estudio sobre la demografía de los negocios 2021 (790/21) INEGI, https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf
- Münch Galindo, L. & García Martínez, J. (2015). Fundamentos de la Administración. México: Trilla.
- Pereyra Lazo, E.J., Castro Hidalgo, D & Uribe Kajatt, J. (2021). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. Industrial Data, Vol. 25 Núm. 1. <https://www.redalyc.org/journal/816/81672183010/html/>

- Regader, B. (11 de noviembre 2022). Los 5 tipos de liderazgo en las empresas. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/economiaconductual/2022/11/11-tipos-deliderazgo-empresas.html>.
- Rodríguez Ponce, P. Pedraja Rejas, L. & Ganga Contreras, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. Contabilidad y Negocios, Vol. 12, Num. 23. <https://www.redalyc.org/journal/2816/281653513010/html/>
- Valdez Rivera, S. & Amaro Martínez, O. (2005). Diagnóstico Empresarial. México: Trillas
- Werther B, W. (2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: McGraw Hill.