



Tipos de liderazgo y acciones del líder. Su relación con el resultado alcanzado por las pymes de la ciudad de Guayaquil

Types of leadership and actions of the leader. Its relationship with the result achieved by SMEs in the city of Guayaquil

Centro Sur.
Social Science Journal
Marzol 2021 – E4
<http://centrosureditorial.com/index.php/revista>
eISSN: 2600-5743
revistacentrosur@gmail.com

Atribución/Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Licencia Pública Internacional —
CC BY-NC-SA 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Margarita Ayala ¹
Martha Vallejo ²
Antonio Poveda ³

Resumen

La existencia de distintos tipos de liderazgo plantea la necesidad de evaluar la relación entre el tipo de líder, sus acciones y habilidades y los resultados que han alcanzado estas empresas. A través de una encuesta aplicada a una muestra no probabilística de 150 gerentes de PYMES de la ciudad de Guayaquil, se encuentra que en su mayoría estas empresas cuentan con gerentes de tipo "carismáticos" que poseen una evaluación mayormente positiva de su gestión. El estudio muestra que los líderes organizan actividades de integración, están pendientes de políticas de responsabilidad social, y sin embargo tienen pendiente fortalecer habilidades personales. Finalmente, se encuentra que existe relación entre el tipo de liderazgo y algunas de las acciones del líder. También se encuentra relación entre el tipo de liderazgo y algunos de los ítems en cuanto a resultados alcanzados.

Palabras Clave: tipo de liderazgo, líder, PYMES, Guayaquil.

Economista; Magister en Administración de Empresas, Doctora en Gestión Económica Global. Docente Universidad Del Pacífico Guayaquil-Ecuador
margarita.ayala@upacifico.edu.ec

Master en Desarrollo Humano de la Universidad Azusa Pacific de L.A California; Doctora en Jurisprudencia y Ciencias sociales de la ULVR de Guayaquil; Master en Diplomacia y Ciencias Jurídicas de la Universidad de Guayaquil; Docente Titular de la Universidad Del Pacífico Ecuador. martha.vallejo@upacifico.edu.ec

Doctor en Gestión Económica Global. Docente Universidad Del Pacífico Guayaquil-Ecuador.
antonio.poveda@upacifico.edu.ec

Abstract

The existence of different types of leadership proposes the need to evaluate relationship between types of leadership, the actions of the leaders, their abilities y the results attained in their companies. A survey performed to a non probabilistic sample of 150 managers of SME'S in Ecuador shows that the majority of this companies have a "carismatic" type of leader and a mainly positive evaluation of their work. The study shows that leaders organize

integration activities, they care about social responsibility politics and however have to upgrade their personal abilities. Finally, a relationship is found between type of leadership and some of the leaders actions. A relationship between type of leadership an some of the results attained was also found.

Key words: types of leadership, leader, SME, Guayaquil

Introducción

Las pymes en el Ecuador están compuestas por pequeñas, medianas empresas, que surgen del emprendimiento, siendo una fuente de empleo y de ingresos para el emprendedor y para las personas que trabajan en esa empresa. Las pymes experimentan cambios constantes en el contexto competitivo que les llevan a fortalecer determinados factores, principalmente los centrados en la información e innovación. (Zhou y Wu, 2010).

En el mundo, las pymes es la principal fuente de empleo, porque siendo muchas y que requieren mano de obra poco especializada , el acceso es rápido, sin embargo también son las más expuestas a la crisis económica del país, por esta razón son susceptibles de cierre. En el Ecuador las pymes constituyen el mayor número de empresas, siendo las grandes empresas pocas. Pero, ¿Porque las pymes quiebran con mayor facilidad? ¿Cuáles son los principales factores que influyen en su fortalecimiento?, ¿Como influye el liderazgo efectivo en el fortalecimiento de las Pymes en el Ecuador?. El poder del líder implica tener en cuenta muchos factores: las características de sus colaboradores, aspectos financieros, aspectos del entorno, entre otros (García,2009). Esto conlleva a un conocimiento de la cultura e identidad organizacional y los factores situacionales asociados directamente con las prácticas de liderazgo que se ejerza en la organización. (Ríos, Contreras, Torres, & Castro, 2013)

Liderazgo

Analizando el concepto del Liderazgo, es definido como «el intento por emplear tipos de influencia no coercitivos para motivar a los individuos a lograr una meta» (Gibson, Ivanchevich y Donnelly, 1994, p. 26). Consiste en la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra persona con el propósito de alcanzar una meta u objetivo trazado. Fiedler (1961), citado por Kreitner y Kinicki (1997), afirma que el liderazgo es un «hecho subjetivo» que determina el poder de un grupo mediante las relaciones entre el líder y los demás miembros del grupo. Según Robbins (1999), el concepto de liderazgo se asemeja al planteado inicialmente, pero lo lleva hacia la relación de grupo, indicando que es la capacidad de influir en un grupo para alcanzar las metas

propuestas. Además, Robbins (1999), considera que el liderazgo es la influencia interpersonal que se ejerce por medio de un proceso de comunicación humana y que se analiza en función de las relaciones existentes entre las personas dentro de cierta estructura social.

Pero revisando los orígenes vemos que el término inicial, fue en inglés por el año 1300, con leader que se transforma en leadership en el siglo XIX, el significado también tiene la curiosidad de que proviene de la palabra liderato según la Real Academia. Pero la palabra inglesa leader significa: guía, por lo tanto el líder es alguien que guía y se le reconoce como jefe (Sánchez-Reyes & Barraza Barraza, 2015).

Los líderes naturales existen, el liderazgo y la dirección son comunes, se integran en la vida misma. En resumen es difícil enseñar a alguien a dirigir si nunca lo ha hecho en su vida. Las empresas son fenómenos complejos se requiere de conocimientos y cualidades (Mintzberg, 2004).

La teoría de rasgos (Stogdill, 1948; Ghiselli, 1970) plantea que los líderes nacen y no se hacen; cuentan con características diferentes a los demás e innatas como: intuición, inteligencia, integridad, capacidad, previsión, que les permiten enfrentar los temas que dominan, de una forma rápida y adecuada gestión de procesos e imprevistos. Sin embargo, no importa si el líder en la organización nace o se hace, es indiscutible que los líderes son personas valoradas en las empresas porque construyen e impulsan valor agregado en ellas. Para el estudio se partirá de la teoría de rasgos donde se caracterizan 3 tipos de líderes: autocrático, democrático y liberal (Escandon & Hurtado, 2016).

Influencia del Líder en la Organización

En otras palabras, el desarrollo de capacidades tecnológicas permite aumentar la capacidad de absorción al fomentar la habilidad de explorar e incrementar la capacidad de organización en un área en particular, e impulsar las habilidades de explotación en dicha área (Levinthal y March, 1993). El liderazgo junto a todos estos cambios se convierte en un fenómeno importante para el manejo de la interacción de las personas, cuyos propósitos deberán orientarse hacia:

Cuando el liderazgo moviliza a la organización hacia un equilibrio productivo la lleva a la capacidad de adaptación del sistema y logra el involucramiento de todos los seguidores/colaboradores. Mejorando las oportunidades de la organización, fortaleciendo su experiencia y conocimientos del sistema.

El líder tiene que estar preparado para muchos retos y más en mundo cambiante y lleno de incertidumbre. Muchos ven al liderazgo como una actividad privilegiada pero hay otros que tiene en su mente acabar con el líder. Sobre un líder se colocan las buenas y las malas decisiones, por eso el liderazgo conlleva grandes riesgos (Heifetz & Linsky, 2010). De ahí la tendencia a usar métodos autoritarios por parte de los líderes para cumplir sus objetivos. Influyendo los factores culturales de la organización o la poca preparación del líder.

Una actividad importante que debe realizar el líder es la autoevaluación para ver que está haciendo bien y que se debería hacer para mejorar los resultados. Dice Drucker si tus acciones inspiran a otros a cumplir sueños, a aprender más y ser más entonces eres un líder, porque los líderes dejan un legado a sus seguidores. Para ser líder debe

ser disciplinado y autoevaluarse lo que conlleva a elaborar un plan con objetivos y mediciones (Drucker, 2015).

La gestión y el liderazgo, se los han visto separado pero van de la mano entre la certeza y la incertidumbre. Los problemas pueden ser diversos complicados o fáciles, pero estos se resuelven con una buena gestión. Pueden llegar a ser repetitivos pero pueden ser como rompecabezas sino se tiene la capacidad y el conocimiento para su solución (Grint, 2008).

Los líderes actuales deben ser responsables de lo que acontece en su organización, ser capaz de involucrar a todos, haciéndola una organización inclusive que distribuya el liderazgo. Ejerciendo un liderazgo eficaz, visionario, estratégico, estimulando ideas, impulsando la creatividad y desarrollando habilidades en todos los miembros de la organización, encauzada en el logro de la calidad y la excelencia (Serrano Orellana, 2014).

El liderazgo empresarial, por diversos motivos, llega a desalentar el compromiso organizacional. Esto pasa cuando el líder ponen sus propios intereses por sobre los demás, afectando a la organización y desmotivándola (Hesselbein & Cohen, 2001).

Tipos de Liderazgo

En la actualidad con los cambios y avances en comunicación nos centramos en revisar dos tipos de liderazgo: el transformacional y el carismático.

El liderazgo transformacional consiste en dedicar tiempo a las necesidades y diferencias individuales de sus seguidores, es decir que se requiere mayor comunicación y una relación personalizada. Importante para el desarrollo de actividades empresariales y que se ponen en práctica cuando existen las reuniones con el personal. Es un liderazgo fundamentado en valores y que fomenta el trabajo en equipo (Cortès Mejía, 2004).

El liderazgo carismático inspira a la organización, partiendo que carisma viene de una palabra griega que significa regalo, el líder carismático nace con esta cualidad, a veces llamadas cualidad heroicas. El líder carismático posee ciertas características: tienen visión, están dispuestos a correr riesgos personales para lograr esa visión, son sensibles ante las necesidades de los seguidores y tienen comportamientos extraordinarios a veces fuera de lo normal (Robbins & Judge, 2009).

Otros tipo de liderazgo de tinte muy empresarial son: el liderazgo autoritario, muy usado por los gerentes de las empresas, con tendencias muy fáciles al conflicto (Robbins & Judge, 2009). El liderazgo democrático es uno que gusta de usar métodos democráticos, es más humanista, con una mayor participación de sus seguidores en las decisiones.

El liderazgo visionario lleva a que todos sigan una ruta, al ver el panorama general de la organización, que se traduce en proactividad, innovación y creatividad para lograr los cambios (Pérez Uribe, 2006). El liderazgo coaching busca incrementar el potencial de los seguidores, realzando sus habilidades y la búsqueda de la superación personal con el fin de ser más productivo. El líder coach asiste en el aprendizaje, acompaña y guía (Lozano Correa, 2008).

El liderazgo autoritario es poco común en las pymes del Ecuador pero, sin embargo, existe casos donde el líder quiere ejercer mucho control sobre los empleados y centralizar las decisiones (Escandon & Hurtado, 2016). Los estilos de dirección y

liderazgo representan el elemento clave para el manejo de la organización. Las actitudes del líder influirán de manera directa e importante en el comportamiento de las personas (Sánchez Manchola, 2008). Logrando que la organización obtenga los resultados esperados.

Materiales y métodos

El presente estudio es de tipo cuantitativo, descriptivo-correlacional, transversal y aplicado. El levantamiento de información se realizó a una muestra no probabilística, seleccionada por conveniencia de los investigadores, mediante la aplicación de una encuesta a 150 empresarios (47,3% de género femenino; 48,7% entre 18 y 30 años; 38,7% con estudios de grado) fundadores de PYMES de la ciudad de Guayaquil (35,3% sector público, 44,7% sector privado; Antigüedad promedio de 11,67 años; 40% con entre 11 y 50 empleados).

El cuestionario está compuesto por 5 secciones. La primera sección contiene preguntas generales sobre las características demográficas del encuesta y preguntas respecto a las características principales de la empresa. La segunda sección, contiene preguntas en escala de Likert de 5 puntos que permiten evaluar los resultados del líder en la organización. La tercera sección contiene 18 ítems en escala de Likert respecto a las acciones que realiza el líder. Posteriormente, la sección cuatro contiene preguntas respecto a las habilidades que debería tener el líder de una organización. Finalmente, en la sección 5, se aborda la importancia de diversos factores para la mejora en participación de mercado.

Para el análisis de la información se emplea estadística descriptiva, mediante el uso de tablas y gráficos que resumen los hallazgos. Posteriormente, se aplica el estadístico Chi- cuadrado para determinar la correlación de los ítems respecto a las habilidades y acciones del líder y los ítems respecto a la valoración del líder y la empresa.

RESULTADOS

La tabla 1 detalla, en porcentajes, el nivel de acuerdo de los encuestados en cuanto a los resultados alcanzados por los líderes en sus organizaciones. En general, la mayoría se mostró total o parcialmente de acuerdo en cada uno de los ítems analizados. Es decir, los encuestados están de acuerdo que en las organizaciones consideradas se toma decisiones con resultados positivos; el comportamiento del líder se refleja en la cultura corporativa; se mantiene cumplimiento de procesos, el nivel de ventas aumenta; y existe un amplio crecimiento en los últimos 5 años. El 32,89% manifestó estar totalmente de acuerdo en cuanto a que los líderes mantienen cumplimiento de procesos para lograr las metas.

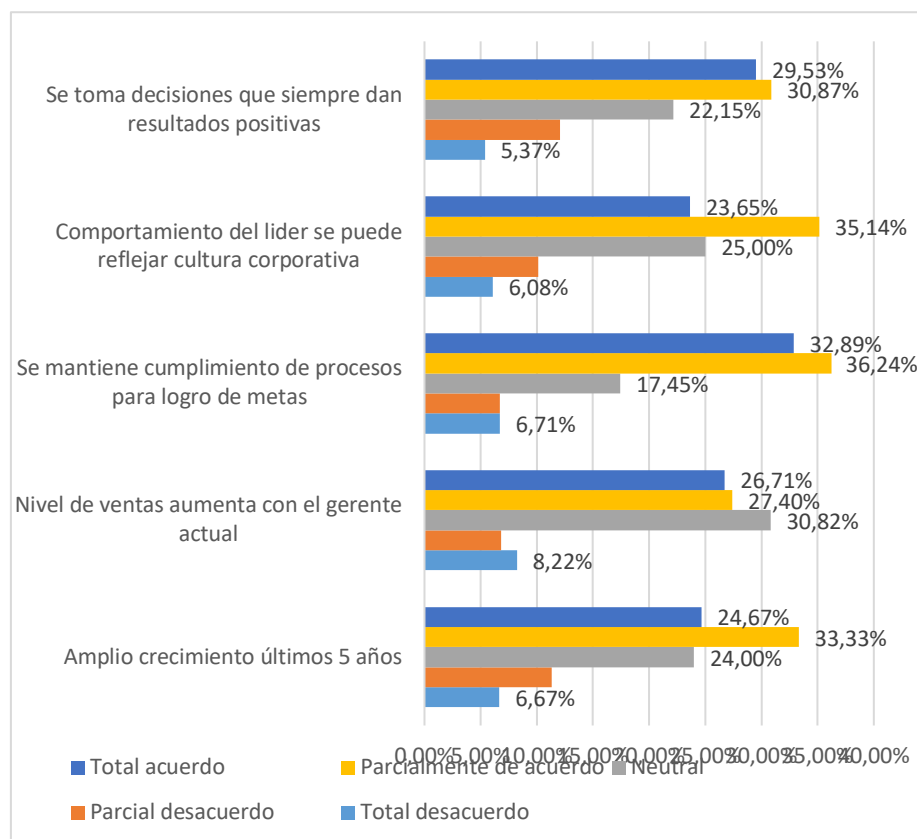


Gráfico 1 *Percepción Respecto a Resultados Alcanzados por el Líder*

En cuanto al tipo de liderazgo ejercido por el jefe, La tabla 2 detalla los tipos de liderazgo identificados por los encuestados en cada una de sus organizaciones. La mayoría de los encuestados manifestó que sus superiores cuentan con un tipo de liderazgo Carismático (30,7%) seguido de un tipo de liderazgo Autoritario (26,7%).

Tabla 1 *Tipo de Liderazgo del Jefe*

Tipo de Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
AUTORITARIO	40	26.7	26.7	26.7
CARISMATICO	46	30.7	30.7	57.3
DEMOCRATICO	31	20.7	20.7	78.0
VISIONARIO	26	17.3	17.3	95.3
COACHING	7	4.7	4.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Al consultar a los encuestados su calificación respecto al desempeño del líder (tabla 3), el 33,3% manifestó que su gestión era buena, y apenas un 8,7% manifestó que era muy mala.

Tabla 2. *Calificación del Líder de la Empresa*

Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO SABE	1	.7	.7	.7
MUY MALA	13	8.7	9.0	9.7
MALA	21	14.0	14.5	24.1
NEUTRAL	34	22.7	23.4	47.6
BUENA	50	33.3	34.5	82.1
MUY BUENA	26	17.3	17.9	100.0
TOTAL	145	96.7	100.0	
PERDIDOS SISTEMA	5	3.3		
Total	150	100.0		

Posteriormente, para profundizar en el análisis, se solicitó a los encuestados respecto a su percepción sobre las acciones desempeñadas por el líder. La tabla 4 resume el criterio de los encuestados. Destaca que la mayoría manifestó estar totalmente de acuerdo en que el líder organiza actividades de integración, está pendientes de políticas de responsabilidad social, y tiene pendiente fortalecer habilidades personales.

Tabla 4. *Percepción de los Encuestados Respecto a las Acciones del Líder*

Acciones del líder	Total desacuerdo	Parcial desacuerdo	Neutral	Parcial acuerdo	Total acuerdo
Un área atiende las necesidades de capacitación formación y desarrollo del empleado	8,00%	18,00%	21,33%	25,33%	27,33%
Líder toma decisiones previo consenso con jefes de áreas	10,00%	6,00%	20,67%	35,33%	28,00%
Tendencia a colocar familiares en puestos claves	24,83%	19,46%	16,78%	20,13%	18,79%
Pendiente fortalecer habilidades personales	6,00%	12,00%	24,00%	26,00%	32,00%
Pendiente fortalecer habilidades del líder	7,33%	13,33%	23,33%	26,67%	29,33%
jefes departamentales actúan con libertad de acción	5,41%	14,19%	23,65%	33,11%	23,65%
El líder se preocupa por cumplimiento de todos los aspectos legales	5,33%	12,00%	15,33%	34,67%	32,67%

Líder organiza actividades de integración para trabajo en equipo	8,00%	12,00%	20,00%	28,67%	31,33%
Líder está pendiente de tener políticas de responsabilidad social	9,33%	11,33%	22,67%	24,67%	32,00%
Toma decisiones sin presupuesto y análisis estratégico	16,55%	14,48%	25,52%	22,76%	20,69%
Asume riesgos sin preparación académica o profesional	15,17%	15,17%	21,38%	31,72%	16,55%
No desarrolla habilidades gerenciales para enfrentar cambios de entorno	14,48%	17,24%	28,28%	27,59%	12,41%
Desarrolla pocas actividades de investigación e innovación para nuevos productos y servicios	13,79%	15,86%	28,97%	25,52%	15,86%
Está pendiente de ganar dinero sin visión a largo plazo	18,62%	14,48%	22,76%	24,14%	20,00%
Liderazgo carece de valores éticos, morales y sociales	18,62%	13,10%	22,07%	28,28%	17,93%
Actitud del líder tóxica y provoca temor y rechazo	20,69%	13,79%	22,07%	24,14%	19,31%
El líder tiene visión de cambio	8,33%	14,58%	31,25%	27,08%	18,75%
Las empresas ecuatorianas requieren líderes autoritarios para resultados	11,81%	11,81%	27,78%	27,08%	21,53%

En cuanto a las habilidades que debe tener el líder, la figura 1 muestra gráficamente lo expresado por los encuestados. El mayor porcentaje de total acuerdo lo poseen las habilidades: tener visión de futuro (44,68%), tener pensamiento estratégico y tener competencias para comunicación.

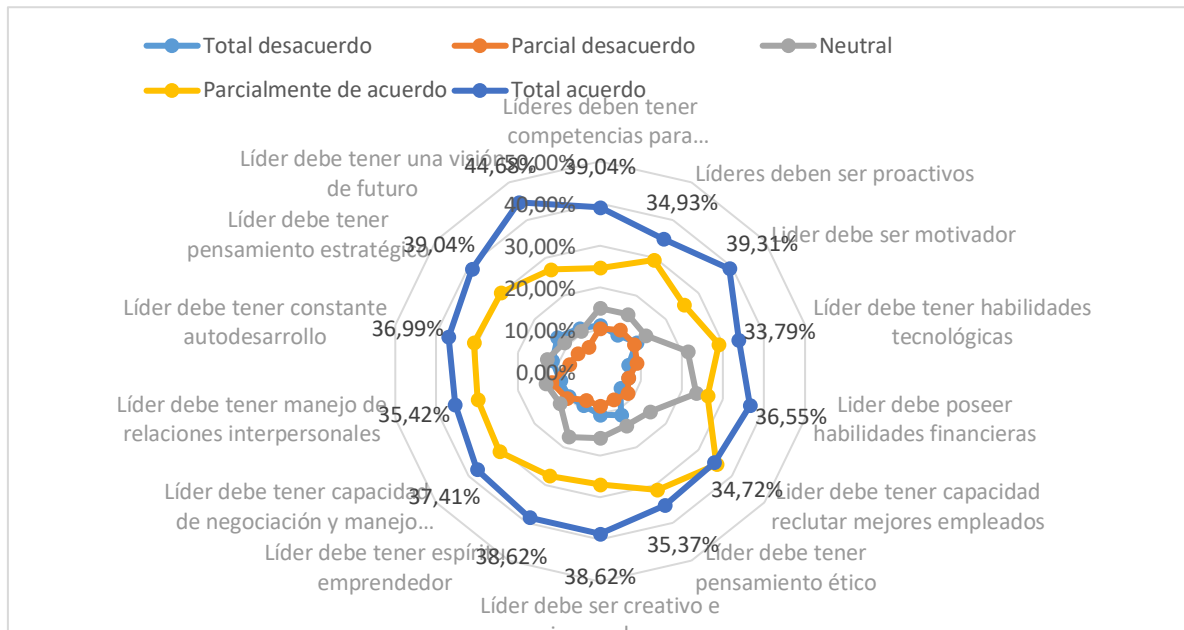


Figura 1 Percepción de los Encuestados Respecto a las Habilidades que Debe Tener el Líder

Posteriormente, para profundizar en el análisis se calcula una puntuación a cada habilidad aplicando un puntaje a cada opción de respuesta (Total desacuerdo: -2 ; Parcial desacuerdo: -1 ; Neutral: 0 ; Parcial acuerdo: +1 ; Total acuerdo: +2). La figura 2 resume el puntaje obtenido por cada habilidad. Obtienen mayor puntaje las habilidades referentes a tener una visión de futuro y la capacidad para reclutar mejores empleados.

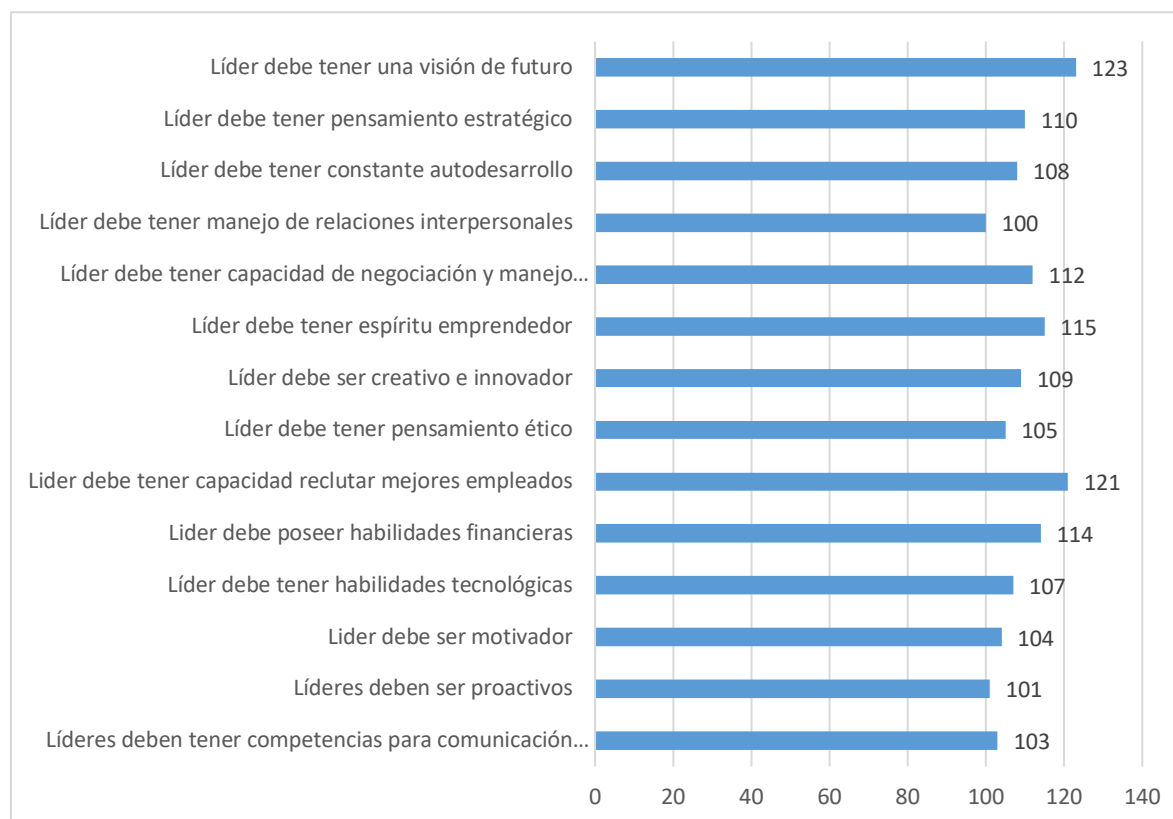


Figura 2 Puntaje Respecto a las Habilidades que Debe Tener el Líder

Adicionalmente, como se refleja en la tabla 5, se consultó a los encuestados el nivel de importancia de diversos factores para el mejoramiento de la participación de mercado.

Tabla 6 Importancia de los Factores para Mejorar la Participación de Mercado

Importancia de factores para mejorar participación de mercado	Muy importante	poco importante	Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante
Importancia de la capacitación para mejorar participación de mercado	4,76%		8,16%	14,29%	30,61%	42,18%
Importancia de la motivación para mejorar participación de mercado	3,42%		11,64%	14,38%	30,14%	40,41%
Importancia de marketing y publicidad para mejorar participación de mercado	4,20%		11,76%	1,68%	45,38%	36,97%
Importancia de mejorar la ubicación geográfica para	8,39%		13,99%	16,78%	36,36%	24,48%

mejorar participación de mercado					
Importancia de mejorar el sitio de trabajo para mejorar participación de mercado	8,28%	11,03%	18,62%	35,17%	26,90%
Importancia de mejorar el clima laboral para mejorar participación de mercado	4,79%	10,96%	17,12%	36,30%	30,82%
Importancia de realizar convenios y alianzas para mejorar participación de mercado	3,42%	11,64%	13,70%	34,25%	36,99%
Importancia de implementar nuevos productos y servicios para mejorar participación de mercado	6,25%	6,25%	16,67%	36,81%	34,03%
Importancia de incentivos y sueldos para mejorar participación de mercado	5,37%	8,05%	11,41%	40,27%	34,90%
Importancia de desarrollo y ascensos para mejorar participación de mercado	6,76%	9,46%	13,51%	27,70%	42,57%

Al igual que en el análisis de las habilidades del líder, se calcula una puntuación a los factores de importancia, aplicando un puntaje a cada opción de respuesta (Total desacuerdo: -2 ; Parcial desacuerdo: -1 ; Neutral: 0 ; Parcial acuerdo: +1 ; Total acuerdo: +2). La figura 3 resume el puntaje obtenido por cada habilidad. Destacan la importancia de la capacitación, los incentivos y sueldos, y la motivación.



Figura 3 Puntaje Respecto a Importancia de los Factores para Mejorar la Participación de Mercado

Relación entre resultados alcanzados y el tipo de liderazgo

Para identificar la existencia de relación entre los resultados alcanzados por el líder y el tipo de liderazgo, aplicamos el estadístico Chi-cuadrado, dado que las variables consideradas en el estudio son de tipo categóricas. Considerando un nivel de significancia de 0,05, se encuentra que existe relación entre el tipo de liderazgo y a) el crecimiento en los últimos 5 años (p-valor: 0,029), b) el reflejo del comportamiento del líder en la cultura corporativa (p-valor: 0,026), c) toma de decisiones con resultados positivos (p-valor: 0,035). La tabla 6 detalla los resultados de la correlación chi cuadrado aplicada.

Tabla 7 Correlación entre Indicadores de Resultados con Tipo de Liderazgo del Jefe

	Sig.
Indicadores de resultados alcanzados	Asintótica
Amplio crecimiento últimos 5 años	0,029
Nivel de ventas aumenta con el gerente actual	0,206
Se mantiene cumplimiento de procesos para logro de metas	0,126
Comportamiento del líder se puede reflejar cultura corporativa	0,026
Se toma decisiones que siempre dan resultados positivas	0,035

En cuanto a la correlación entre tipo de Liderazgo y las acciones del líder, como se muestra en la tabla 7, al aplicar el estadístico Chi cuadrado se encuentra que existe relación entre el tipo de liderazgo y las acciones:

Líder toma decisiones previo consenso con jefes de áreas
 jefes departamentales actúan con libertad de acción
 Líder organiza actividades de integración para trabajo en equipo
 Líder está pendiente de tener políticas de responsabilidad social
 Está pendiente de ganar dinero sin visión a largo plazo
 El líder tiene visión de cambio

Tabla 8 *Correlación entre Tipo de Liderazgo y las Acciones del Líder*

Acciones del líder	Sig. Asintótica
Un área atiende las necesidades de capacitación formación y desarrollo del empleado	0,178
Líder toma decisiones previo consenso con jefes de áreas	0,002
Tendencia a colocar familiares en puestos claves	0,276
Pendiente fortalecer habilidades personales	0,075
Pendiente fortalecer habilidades del líder	0,192
jefes departamentales actúan con libertad de acción	0,046
El líder se preocupa por cumplimiento de todos los aspectos legales	0,076
Líder organiza actividades de integración para trabajo en equipo	0,001
Líder está pendiente de tener políticas de responsabilidad social	0,001
Toma decisiones sin presupuesto y análisis estratégico	0,483
Asume riesgos sin preparación académica o profesional	0,608
No desarrolla habilidades gerenciales para enfrentar cambios de entorno	0,273
Desarrolla pocas actividades de investigación e innovación para nuevos productos y servicios	0,299
Está pendiente de ganar dinero sin visión a largo plazo	0,008
Liderazgo carece de valores éticos, morales y sociales	0,116
Actitud del líder tóxica y provoca temor y rechazo	0,121
El líder tiene visión de cambio	0,023

Discusión

A través del presente estudio se encuentra que la mayoría de líderes en la muestra considerada tienen un liderazgo de tipo carismático, seguido por un liderazgo de tipo autoritario. En general, se encuentra que los encuestados dan una calificación positiva "buena" a los líderes, y están mayormente en total acuerdo que ellos logran: Amplio crecimiento en los últimos 5 años, aumento del nivel de ventas, mantener cumplimiento de procesos para logro de metas, tomar decisiones que dan resultados positivos, y que su comportamiento se refleje en la cultura corporativa. Al analizar la

relación entre el tipo de liderazgo y los resultados alcanzados, la aplicación del estadístico Chi cuadrado nos indica que existe una relación entre el tipo de liderazgo y el crecimiento en los últimos 5 años, el reflejo del comportamiento del líder en la cultura corporativa; y toma de decisiones con resultados positivos.

En cuanto a las acciones que realizan los líderes considerados en el estudio, se encuentra que la mayoría de encuestados se manifiestan totalmente de acuerdo en que el líder organiza actividades de integración, está pendientes de políticas de responsabilidad social, y tiene pendiente fortalecer habilidades personales. Lo cual también refleja la prevalencia o preferencia por líderes carismáticos.

En cuanto a las habilidades que debe tener el líder, se encontró que obtienen mayor puntaje las habilidades referente a: tener una visión de futuro y la capacidad para reclutar mejores empleados; poseer espíritu emprendedor; contar con habilidades financieras; y aplicar pensamiento estratégico.

Referencias

- Heifetz , R. A., & Linsky, M. (2010). *Manual de supervivencia del líder*. Obtenido de https://www.u-cursos.cl/diplomados/2010/0/DPMKDEC-GV/1/material_docente/bajar%3Fid_material%3D305646
- Cortès Mejía, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral. En el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(106), 203-214. Recuperado el 22 de 2 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pdf>
- Drucker, P. (2015). *Las 5 claves de Peter Drucker : liderazgo que marca la diferencia*. New Jersey: Profit. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=58R2CwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT11&dq=las+5+claves&ots=YHU1w16s-M&sig=uw5MKZNi6k-Llp648H-sdnEFFrQ&redir_esc=y#v=onepage&q=las%20%20claves&f=false
- Escandon, D., & Hurtado, A. (16 de 07 de 2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*. doi:DOI: 10.1016/j.estger.2016.04.001
- Grint, K. (2008). Wicked Problems and Clumsy Solutions: the Role of Leadership. *Clinical Leader*. doi:<https://doi.org/10.1057/9780230277953>
- Hesselbein, F., & Cohen, P. (2001). *De Líder a Líder. Los mejores artículos de la Fundación Drucker*. Ediciones Granica S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=x_7cqBA8yoAC&printsec=frontcover&dq=liderazgo++drucker&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjqh4bm4_7uAhXlpVkkHV FyAAAQ6AEwAXoECAkQAg#v=onepage&q=liderazgo%20%20drucker&f=false
- Lozano Correa, L. (mayo-agosto de 2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 127-137. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>
- Mintzberg, H. (2004). *Directivos, no MBAs*. España: Ediciones Deusto. Recuperado el 22 de 2 de 2021, de <https://books.google.com.ec/books?id=LMr7sX2DhOQC&printsec=frontcover&>

-
- dq=inauthor:%22Henry+Mintzberg%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirjPq_yv7uAhXQjFkKHRMKCfoQ6AEwCHoECAgQAg#v=onepage&q&f=false
- Pérez Uribe, R. (2006). Liderazgo visionario, centro del conocimiento. *Revista Esceula de Administraciòn de Negocios*, 70-85. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605806.pdf>
- Ríos, F., Contreras, V., Torres, G., & Castro, A. (22 de 3 de 2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *ESTUDIOS GERENCIALES*. doi:DOI: 10.1016/S0123-5923(13)70021-4
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). Mexico: Pearson Educaciòn. Obtenido de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sánchez Manchola, I. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento & Gestión*(25). Recuperado el 22 de 2 de 2021, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200002
- Sánchez-Reyes, J. B., & Barraza Barraza, L. (2015). Percepciones sobre Liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
- Serrano Orellana, B. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. doi:[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)