



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

## **EL LIDERAZGO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL VENEZOLANA**

Autores:

Jiménez M. Víctor R. C.I: 24.753.132

Rodríguez R. José M. CI: 21.095.882

Tutor:

Prof. Luís R. Martínez

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al  
título de Licenciado en Administración

Cumaná, marzo de 2024



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

## **EL LIDERAZGO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL VENEZOLANA**

### **Autores:**

Jiménez M. Víctor R. C.I: 24.753.132

Rodríguez R. José M. C.I: 21.095.882

### **ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO**

Trabajo Especial de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná a los ocho (08) días del mes de marzo de 2024.

Profesor

Luis R. Martínez  
C.I: V- 8.366.538

## ÍNDICE

DEDICATORIA -----	I
AGRADECIMIENTO -----	IV
RESUMEN-----	VI
INTRODUCCIÓN -----	1
CAPÍTULO I -----	6
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN-----	6
1.1 Planteamiento del Problema -----	7
1.2 Objetivos de la Investigación.-----	14
1.2.1 Objetivo General -----	14
1.2.2 Objetivos Específicos -----	14
1.3 Justificación e Importancia -----	15
CAPÍTULO II -----	17
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL -----	17
2.1 Antecedentes-----	18
2.2 Bases Teóricas -----	25
2.2.1 Liderazgo -----	25
2.2.2 Definiciones-----	26
2.2.3 Proceso de liderazgo -----	27
2.2.4 Características de Liderazgo -----	29
2.2.5 Tipos de Liderazgo -----	31
2.2.6 Importancia del liderazgo en las organizaciones -----	35
2.2.7 Comunicación en el liderazgo -----	38
2.2.8 Liderazgo como un factor determinante de la productividad organizacional-----	41
2.3 Bases Legales -----	43
2.4 Definición de Términos Básicos-----	46

CAPÍTULO III -----	49
MARCO METODOLÓGICO-----	49
3.1 Nivel de Investigación-----	49
3.2 Diseño de Investigación -----	51
3.3 Fuentes de Información -----	52
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información -----	53
3.5 Técnicas de Clasificación y Análisis de la Información -----	53
CAPÍTULO IV -----	54
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN-----	54
4.1 Diferentes tipos de liderazgo en la gestión empresarial. -----	55
4.2 Habilidades fundamentales de un buen líder. -----	56
4.3 El impacto del liderazgo en la gestión empresarial venezolana. -----	60
4.4 Estrategias para un liderato eficaz y eficiente en las organizaciones. -	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----	64
Conclusiones: -----	64
Recomendaciones: -----	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----	67
HOJAS DE METADATOS -----	71

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la sabiduría y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Yudelys Moreno, por ser el pilar más importante y por demostrarme su amor y apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por enseñarme que con esfuerzo y dedicación podemos lograr todo lo que nos proponemos.

También le dedico este trabajo a mi compañera de vida Daniela Guzmán, por siempre estar a mi lado y proporcionarme la seguridad, el entusiasmo a seguir adelante en toda mi carrera universitaria hasta ver concluido lo anhelado; y a todas esas personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación profesional y como ser humano.

Víctor Jiménez.

## DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico con todo amor y cariño a todos mis seres queridos:

A Dios, por darme la vida y permitir que mis sueños se logaran.

A ti, mi madrina Carmen Millán (QEDP). A pesar de ya no estar con mi persona, sé que desde el cielo me sigue cuidando. Nunca te olvidare.

A mis padres Jaqueline y Domingo, por haberme inculcado desde muy pequeño hábitos de estudios para poder llevar a cabo este sueño y, a la vez, darme ejemplo de vida que me han inspirado siempre a luchar y no dejarme vencer por los obstáculos que se me han presentado, por apoyarme en todo momento.

A mis amigos Keilys, Paola, Esperanza, Elibel, por brindarme la oportunidad de contar con ustedes y tener su amistad.

Hoy siento la satisfacción de culminar la meta trazada y con gran emoción se la dedico:

A Dios Todopoderoso, quien desde el cielo me dio las fuerzas e ilumino mi cariño permitiendo disfrutar la inmensa alegría de poder alcanzar esta meta.

A la Virgen del Valle, quien es la más hermosa de todas. Dios te bendiga por tu ayuda espiritual que me has proporcionado para lograr este sueño.

A mi gran amiga Noreima, quien desde el cielo bendice mi logro. Fuiste un gran impulso para lograr este triunfo. Te quiero con todo.

A mi hijo Sebastián, lo más hermoso que me ha brindado la vida, hoy comparto esta alegría. Dios y la Virgen te bendigan.

A mis hermanos, quienes depositaron toda su confianza en mí, este triunfo también les pertenece.

A mis amigos, a quienes les indico que cuando se traza una meta no hay nada ni nadie que pueda obstaculizar para alcanzarla. He aquí el resultado de mis esfuerzos.

José Rodríguez.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A la gloriosa Universidad de Oriente, en especial al Núcleo de Sucre, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente.

A todos aquellos profesores por haberme dado la oportunidad de recibir gran parte de sus conocimientos, lo que permitió llegar a este punto, que sin duda alguna es una de las mejores etapas de mi vida.

Agradezco el tiempo, confianza, dedicación, entusiasmo y paciencia de mi tutor profesor Luís Martínez, por haber compartido sus conocimientos conmigo, que gracias a sus consejos y correcciones se pudo culminar este trabajo de investigación.

A mi familia, amigos, compañeros y equipo de trabajo.

Y a todas las demás personas que apoyaron directa e indirectamente para que este momento pudiera llegar. Gracias por todo y a todos los que me ayudaron a cumplir esta meta.

Víctor Jiménez.



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso por darme la vida y haberme dado la oportunidad de completar esta meta.

A mis padres. Ejemplos a seguir, quienes siempre han estado en los momentos buenos y malos. Gracias. DIOS LOS BENDIGA.

A todos mis compañeros de la universidad, muy especial a Javier, por haberme ayudado tanto y todo ese apoyo que me brindo.

A mi asesor Luis Martínez, por haberme asesorado en este trabajo y por brindarme todo su apoyo. Eternamente estaré agradecido.

A todos los profesores de la Escuela de Administración del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente. Gracias por haberme brindado su tiempo y conocimientos.

A mis amigos, Keilys, Paola, Esperanza, Elibel, Jorlenys, Víctor, Javier, José, Luís, Manuel, quienes siempre me han apoyado. Mil Gracias.

A todos aquellos que de alguna u otra forma pusieron su granito de arena para ayudarme a alcanzar esta meta. ¡Gracias!

José Rodríguez.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

## **EL LIDERAZGO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL VENEZOLANA**

Autores:  
Jiménez M. Víctor R.  
Rodríguez R. José M.

Tutor: Prof. Luis Ramón Martínez  
Fecha: marzo 2024

### **RESUMEN**

El liderazgo es un factor determinante, fundamental en el éxito de la eficiencia y eficacia de las organizaciones. Se dice que el liderazgo es el motor que logra ventaja y una transformación eficaz. Un liderazgo empresarial sólido es clave para el éxito de una organización, por lo tanto, debe realizarse de manera precisa, logrando congeniar con sus seguidores para elaborar estrategias en conjunto y lograr los fines establecidos por la organización. Los líderes son responsables de marcar objetivos, motivar a los miembros del equipo, actuar con determinación, inculcar el espíritu trabajo dentro de la organización y representar la cultura de la empresa para la que trabajan. El liderazgo empresarial ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas, y ha experimentado cambios significativos en su enfoque y en las habilidades necesarias para liderar con éxito una empresa. Es una habilidad que se puede aprender y desarrollar a lo largo del tiempo y que requiere una combinación de características y habilidades.

**Palabras claves:** liderazgo, eficiencia, organización, seguidores.

## INTRODUCCIÓN

El crecimiento de un país se produce en razón de su nivel educativo, por lo cual la educación juega un papel importante que requiere una atención prioritaria y un enfoque amplio; ya que lleva dentro de su planteamiento la iniciativa de los cambios y el conocimiento, estos son componentes indispensables para mejorar la calidad educativa, los cuales, por mandato social deben configurarse dentro de una organización estructurada como tal.

En la actualidad, las organizaciones periódicamente se han visto en la necesidad de replantear sus estilos de liderazgo y sus prácticas gerenciales, bajo el claro conocimiento de los cambios que se han originado en el entorno desde todos los espacios; económicos, sociales, políticos, entre otros, y donde en especial, se ha visto impactado el talento humano que habita dentro de ellas.

El líder en las organizaciones es sistemáticamente estudiado, pues su gestión incide de manera favorable o no en los resultados. Su impacto en los seguidores puede derivar en clima laboral saludable o improductivo, su forma de interactuar con el equipo de trabajo determina la sinergia o el enfoque único donde se limita la participación, pues justamente el liderazgo influye en los seguidores, y estos conforman el volumen más numeroso en las organizaciones y los sistemas.

Respecto al liderazgo, se considera uno de los temas más estudiados en las ciencias de la organización, sin embargo, los líderes actúan a través de las relaciones con los demás, dando forma a un ambiente emocional donde los miembros del equipo se ven así mismo más capaces y comprometidos con el desafío que les tocara.

Las diferentes formas de organizarse han existido desde la edad antigua y la era de piedra, cuando los hombres vivían en las cavernas y buscaban refugio para protegerse de las bestias que predominaban para la época; así mismo el estar bien organizados le permitió subsistir producto de la actividad de la caza, la cual le brindaba abrigo de pieles para protegerse del frío. Todo esto da origen a las primeras formas de organizarse, en donde el trueque fue el factor fundamental para el intercambio, ya que este consistió en buscar a alguien que tuviera algo que el otro no poseía para que pudiera darse tal intercambio.

En la actualidad, las organizaciones grandes mantienen su política de invertir en programas de capacitación y adiestramiento de su personal para tener un talento humano altamente capacitado; no obstante, las empresas pequeñas también están realizando inversiones para tal fin; gracias a estas iniciativas estas organizaciones cuentan con gerentes eficaces y eficientes logrando explotar y desarrollar sus potenciales, habilidades y destrezas adaptados a los cambios tecnológicos de este mundo globalizado.

En tal sentido, debido a estos cambios los gerentes de hoy en día cada vez tratan de actualizarse y procuran diseñar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos tanto a nivel personal y organizacional, tales estrategias tienen que estar bien definidas y concatenadas con la misión y la visión de la organización; otro aspecto de vital importancia que tienen los gerentes son los enfoques estratégicos para la gerencia de las organizaciones; entre esto se citan al enfoque inicial, que fue una estrategia llevada al campo empresarial en busca de una herramienta que permitiera hacer frente a los cambios internos y externos.

Las organizaciones como tal a través del tiempo han venido evolucionando por efectos adaptativos a los fenómenos que paulatinamente se fueron presentando, uno por ejemplo que trajo gran cambio en las organizaciones es la revolución industrial y por otro lado como evento más contemporáneo tenemos la globalización. Como lo mencionado, fenómenos como estos, han dado paso a la aparición de las nuevas organizaciones, así como las generaciones en las personas, de igual manera las organizaciones se pueden analizar en una misma perspectiva.

Como ya conocemos que las personas son el activo más relevante dentro de una organización, la función de las personas para el buen funcionamiento en el desempeño organizacional tiene aparición en la actualidad y es un factor clave, que, apoyada con el tema de la gestión del talento humano, genera una ventaja competitiva de crecimiento dentro de una organización, y además está estrechamente relacionada con el liderazgo.

El liderazgo por tal motivo es una herramienta muy importante que ayuda a gestionar el talento humano dentro de las organizaciones, y tiene como función el mejoramiento de las relaciones interpersonales, a que la gente se sienta mejor y con más ganas de hacer. Y como lo señalado siendo las personas el principal motor de cambio en las organizaciones, el liderazgo lo hace realidad, he ahí la gran importancia de dicho tema. El liderazgo es una técnica que la persona posee para poder de alguna manera influir en un grupo para que se logren los objetivos. Asimismo, aquello se concreta en una habilidad que se desarrolla con el tiempo en las personas, estas mismas habilidades tienen como fin conseguir metas organizacionales.

El liderazgo es entendido en muchos de los casos como una herramienta de mando o dirección que realizan integración y potenciación para desarrollar diversas actividades que conlleven al logro de los objetivos planteados. Es indispensable de igual manera que las organizaciones conozcan las características que establece este factor para generar confianza en el personal, y en los grupos un cambio oportuno que permita el crecimiento y explotación de sus habilidades esto permitirá entender que intereses de los demás son importante.

La metodología que se utilizó para cumplir con los objetivos propuestos, comprende un diseño de investigación documental, debido a que la información que se recolectó es secundaria, se sustenta en una revisión documental y un nivel de investigación de análisis descriptivo.

El presente trabajo de investigación está conformado por cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I, se esboza el planteamiento de problema así mismo, los motivos que originaron esta investigación, la importancia, los objetivos que se plantean obtener y la justificación.

Capítulo II, se hace referencia a las bases teóricas y fundamentos legales en los que se sustentó la realización de este estudio y los antecedentes de la misma, así como una serie de términos y conceptos básicos relacionados con el proceso.

Capítulo III, contendrá las bases metodológicas utilizadas en esta investigación así como los pasos para la formulación y diseño del manual de normas y procedimiento propuesto.

Capítulo IV, incluye el análisis e interpretación de la información obtenida para el estudio y realización del tema de investigación.

Por último, donde se plantean las conclusiones, recomendaciones y finalmente se incluyen las referencias bibliográficas utilizadas para poder llevar a cabo este trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Para que un trabajo de investigación se le pueda dar inicio, es fundamental plantear el problema, así como tener el conocimiento de que una investigación parte de la realidad y particularmente del interés del investigador, considerando los posibles recursos y apoyos que se necesitan para tal actividad. Definir un problema de investigación es el combustible que impulsa el proceso científico y constituye la base de cualquier método de investigación. Kothari (2004:24), lo define como “alguna dificultad que un investigador experimenta en el contexto de una situación teórica o práctica y desea obtener una solución para la misma”.

Según Arias, 2012: “Un problema de investigación es una pregunta o interrogante sobre algo que no se sabe o que se desconoce, y cuya solución es la respuesta o el nuevo conocimiento obtenido mediante el proceso investigativo”. En relación a la cita de Arias, son aquellas interrogantes que se deben de resolver para generar nuevos conocimientos del mismo”. (p. 39)

El presente capítulo contiene el planteamiento del problema de la investigación, los objetivos y la justificación de la investigación



## 1.1 Planteamiento del Problema

Desde el inicio de la humanidad distintos individuos han marcado su desarrollo y evolución, destacándose como grandes guerreros, gobernantes o inspiradores. Estas personas han sido señaladas con el rótulo de líderes, es decir, personas que por sus conocimientos, competencias y habilidades han logrado guiar o motivar a otros a conseguir objetivos individuales y/o colectivos (Aldaz & Lander, 1999; Mejía, 2007; Ramírez, 2013).

El liderazgo ha marcado momentos históricos en la sociedad, que permite comprender como en las relaciones sociales, la figura del líder tiene una función importante para conseguir objetivos que velen por el bien común sobre el particular. Así mismo, el abordaje teórico en este recorrido muestra el proceso de re-evolución que sufre de forma constante para responder a los retos de la sociedad (Montilla, 2004; Pastor, 2015; Yáñez, 2013).

El término “liderazgo” ha sido desarrollado desde antes del nacimiento de Cristo, y ha ido evolucionando hasta la actualidad; es así que, debido a la relevancia que representa en el ámbito empresarial, se han esclarecido distintas formas de tratar dicho tema, dando lugar a una clasificación centrada en tres enfoques: rasgos o teoría del gran hombre, conducta o teoría del comportamiento de líder y contingencia o teoría de contingencias.

Reconocer que el liderazgo o la acción de liderar tiene su origen desde años previos al surgimiento de la conceptualización del mismo término, para ser exacto, la acción de servir de guía surge a la par del reconocimiento de la jerarquización de los seres humanos como forma de organización, con ello empieza la historia de los líderes y también del término como tal. Al ser un concepto con tanta presencia de la historia y tan arraigado al ser humano, es reconocible el surgimiento de diferentes estilos, ya que muchos de ellos se enlazan a la personalidad del individuo que lo ejerce.

French y Bell (1996) El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas.

Siliceo, Casares y González (1999) explican que el líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano, es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

Koontz, y Heinz, (2007) afirman que “el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos”.

Asimismo, los autores Méndez y Méndez (2016), sí existe una relación directa en la influencia del tipo de liderazgo basado en la personalidad del líder de la organización; sin embargo, para que este pueda ejecutar una buena gestión, es necesario que la personalidad de los seguidores se acople al estilo de liderazgo y personalidad del líder. El aporte de esta investigación al estudio en curso consiste en conocer la relevancia que tiene un estilo de dominio arraigado a una nueva variable, como lo es la identidad del líder, debido a que se puede determinar que esta impacta directamente en el estilo de dirección a ejecutar en su personal.

El liderazgo requiere de un conjunto de habilidades, y sobre todo de una serie de comunicaciones interpersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo e influye en su ambiente, con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización. Por lo tanto, una disciplina, quien la ejerce, tiene el compromiso consigo mismo, porque el verdadero dirigente ejerce una influencia especial en las personas que lo rodean.

Contreras y Barbosa, 2013, expresan que, en la actualidad, existen empresas de diferentes dimensiones en una búsqueda constante de cambios organizacionales esto ocurre “con la finalidad de obtener un equipo de trabajo adecuado, que sea capaz de orientarse al objetivo planteado por la empresa y seguir la estrategia establecida por la gerencia administrativa”.

El liderazgo es primordial en la vida gerencial, este se perfila como el instrumento para llegar a las personas y que estas colaboren en la dinámica de trabajo del día a día, es por eso que el éxito de un gerente como líder se asocia con su capacidad para analizar el contexto donde se desenvuelve y con el tipo de habilidades que despliegue como resultado de su análisis.

En la primera década del siglo XXI Venezuela muestra un contexto institucional inestable, cambiante y crecientemente regulado, en medio de un acelerado crecimiento económico, lo que impone a las empresas la necesidad de desarrollar maneras de adaptarse, sobrevivir y aprovechar las oportunidades. El liderazgo es primordial en la vida gerencial, este se perfila como el instrumento para llegar a las personas y que estas nos colaboren en la dinámica de trabajo del día a día.

El papel del líder venezolano debe asumirse como un constructor de actividades para facilitar el desarrollo de las relaciones que mejoren los vínculos de fluidez en las organizaciones.

Las organizaciones actualmente en Venezuela demanda nuevas prácticas gerenciales, por tal motivo surge el pensamiento emergente sobre este ámbito lo cual requiere de nuevas teorías, modelos y enfoques determinado en las mismas organizaciones de acuerdo a sus necesidades.

En la actualidad lograr sobrevivir en el mundo laboral, lograr destacarse, lograr ser competitivo y mantenerse vivo en el mundo de los negocios en la actividad comercial se ha convertido en todo un desafío. La habilidad de liderazgo ya no solo le corresponde a los que dirigen la empresa, sino a todas las personas que conforman una organización, también se ha vuelto indispensable tener presente la destreza de adaptación a los cambios que se presenten.

Así mismo lograr evolucionar al adaptarse a nuevas estrategias y conductas que permitan responder satisfactoriamente frente a las diferentes situaciones, y es aquí donde se presenta la verdadera importancia de crear, trabajar y ejercitar esta aptitud de liderar, la necesidad de implementar un líder en la organización es muy importante y lograr acercarse a la dirección de líderes como Arturo Calle, Julio Mario Giraldo Moreno o hasta la mujer creadora de Crepes and Waffles Beatriz Fernández que han logrado implementar esta habilidad para su beneficio y el de sus trabajadores con el fin de no solo generar modelos de fuerza laboral sino también en el ámbito social para fomentar un mejor ambiente laboral inspirado en los beneficios de los trabajadores; recalando que las personas tienen una afinidad innata a seguir los líderes y porque tiene tanto valor el que un líder incentive a sus trabajadores, porque puede lograr que sean mejores y que den todo de si día

tras día, con el fin de buscar mejores resultados a nivel económico, laboral y en el cumplimiento de metas y objetivos.

El gerente venezolano en su mayoría es percibido como un líder analítico y estructurado, participativo, pero no muy sensible a las necesidades de los otros, negociador, pero no persuasivo, capaz de generar lealtades, pero no de inspirar a sus colaboradores. La identificación de la tipología de liderazgo de los gerentes venezolanos es un paso para comprender la manera cómo actúan y cumplen sus objetivos particulares para enfrentar el ambiente de negocios.

Hoy en día estamos viviendo una nueva era del liderazgo y los líderes no solo se basan en la experiencia y la capacidad de organización, sino también en la posibilidad de adaptarse en un entorno empresarial en constantes cambios.

Los líderes innovadores rompen paradigmas y encuentran soluciones a los desafíos que se les presentan, además son creativos, flexibles en la toma de decisiones y comunicación con sus seguidores, tiene auto conocimiento, deben reconocer sus fortalezas, debilidades y límites para mejorar constantemente y así poder aplicar la teoría de líder, seguidores y situación.

Ante lo expuesto, es posible deslindar que estos alcances generan un impacto social, puesto que, mediante estas conceptualizaciones se permite reconocer los perfiles acordes con cada estilo y, de este modo, entablar una mejor relación interpersonal con los demás individuos según el perfil que puedan tener, de tal forma que se pueda fomentar un mejor trabajo en equipo.

Es por ello que, surgió la necesidad de plantearse la siguiente interrogante: ¿Cómo el liderazgo influye en la gestión empresarial venezolana?

Asimismo, se plantean otras interrogantes, tales como:

- ¿Cuáles son los diferentes tipos de liderazgo en la gestión empresarial?
- ¿Cuáles son las habilidades fundamentales de un buen líder?
- ¿Cuál es el impacto del liderazgo en la gestión empresarial venezolana?
- ¿Cuáles sería las estrategias para un liderato eficaz y eficiente en las organizaciones?

## **1.2 Objetivos de la Investigación.**

Los objetivos de la investigación son guías de estudio, y durante el desarrollo del análisis deben estar siempre presentes. Estos deben ser congruentes con el tema, con el objeto de estudio, con el planteamiento del problema y con la formulación de hipótesis. (Gómez, 2012:28).

En esta sección se describe el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar el liderazgo como factor determinante en la gestión empresarial venezolana.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Describir los diferentes tipos de liderazgo en la gestión empresarial.
- Develar las habilidades fundamentales de un buen líder.
- Conocer el impacto del liderazgo en la gestión empresarial venezolana.
- Diseñar estrategias para un liderato eficaz y eficiente en las organizaciones.



### **1.3 Justificación e Importancia**

Para llevar a cabo un trabajo de investigación, resulta de interés comprender las razones, la finalidad y la importancia para responder tales interrogantes el ¿por qué? y ¿para qué? del mismo, así como explicar la necesidad de ejecución del tema en diferentes ámbitos, es decir, no solo en el área administrativa, sino para todos los individuos que buscan alguna similitud relacionada con el liderazgo como factor determinante en la gestión empresarial.

El liderazgo siempre ha tenido un impacto fundamental en la vida del ser humano, debido a que, es de interés contar con buenos líderes en la administración de una organización, lo que significa, que los seres humanos, la sociedad en general y las organizaciones requieren líderes para progresar.

En la actualidad, es un aspecto crucial para que las organizaciones y empresas permanentemente sean más competitivas, lo que ha generado que las personas que la conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización, cuando se hace hincapié a organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, a los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus empresas y que incentivan a sus seguidores a conseguirlo.

Es de suma importancia el impacto que tiene el liderazgo como factor determinante en la gestión empresarial, debido a que, puede influir en la

motivación y desempeño de un equipo, así como lo es una buena ejecución de la planificación, organización, dirección y control para el logro eficiente y eficaz de los objetivos; por lo cual es esencial para el éxito y la sostenibilidad de una empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Todo trabajo de investigación está compuesto por una parte teórica que tiene como fin la explicación y predicción de las conductas de un área determinada de fenómenos. Un marco teórico es el marco de referencia del problema. Por esta razón, este capítulo permite realizar una amplia y sustentada descripción del problema, además, ayuda a precisar, organizar y establecer todos los elementos que constituyen la descripción del problema (Gómez, 2012).

Hernández, Fernández y Baptista (1991:25), indican que cuando se tiene el problema planteado, el siguiente paso consiste en sustentar teóricamente el estudio, etapa que algunos autores llaman “elaborar el marco teórico”. Ello implica analizar y exponer teorías, enfoques técnicos, investigaciones y antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio. Es así como, en este capítulo se muestran los antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales.

## 2.1 Antecedentes

En esta sección se tratan los estudios previos referentes al tema en cuestión, los cuales pueden ser trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan algún vínculo con el trabajo de investigación, por lo que, no deben confundirse con la historia del objeto en cuestión. Estos reflejan los avances y el estado actual del conocimiento y sirven de modelo para futuras investigaciones (Arias, 2012).

El liderazgo ha sido una característica destacada de la cultura humana desde tiempos inmemoriales, como forma de influencia, es entendida como el proceso de guiar a otros hacia el logro de los objetivos comunes. Según los registros históricos, la figura del líder ha sido fundamental para garantizar la supervivencia y la prosperidad (Toch.1975), así como la práctica de la guerra, la defensa y el establecimiento de una jerarquía, organización y el avance de las sociedades.

En la antigüedad, los líderes eran considerados de un rango superior, como los gobernantes, los guerreros y los grandes sacerdotes. Estas personas fueron veneradas como líderes por su carisma, fuerza y sabiduría; los líderes antiguos también a menudo se les consideraban como dioses, y se les atribuían poderes especiales, como la capacidad de predecir el futuro.

De acuerdo al antropólogo Ernesto Schmill (2010) la primera evidencia del liderazgo en la historia de la humanidad se presentó durante la edad de piedra, con la organización de la caza en grupo, en el que estas sociedades eran lideradas por los ancianos debido a su sabiduría y experiencia. Donde, además el liderazgo era compartido entre varios de sus miembros, como la familia, lo que permitía una forma de decisiones más equitativa y justa.

De acuerdo a Cabrera (2020) otros de los primeros hallazgos del liderazgo surgieron en el antiguo Egipto que se remonta desde el 4000 a.C, donde el líder y posteriormente el “Faraón”, como figura de autoridad suprema, era el responsable de la administración y la defensa de la población. Este tenía una posición social privilegiada, la cual se le consideraba como una entidad divina que gobernaba el pueblo.

En la civilización mesopotámica, los reyes eran los líderes centrales de la nación y estaban a cargo de la administración de las tierras, la guerra y su defensa (López-Cordón, 2018). Esta forma de liderazgo se refleja en los textos antiguos como el código de Hammurabi (1754-1750 a.C) y, de acuerdo con los hallazgos arqueológicos, el rey tenía un gran poder político y religioso, en el que su autoridad se basaba en su capacidad para mantener el orden y la justicia en su reino.

En la india antigua, el liderazgo fue una figura fundamental para el mantenimiento del orden social. El líder era considerado como una figura sagrada que debía respetarse y seguirse. Se le atribuían cualidades de sabiduría, carisma y justicia. Según Deepak Kumar (2012), el liderazgo en la antigua India era “una combinación de autoridad y humanidad”.

En la cultura maya, que floreció desde el Preclásico (1800 a.C), y fue una de las principales culturas mesoamericanas, su liderazgo se basaba en una estructura política jerárquica que se originaba con un sistema de autoridad gobernado por los señores feudales y los jefes de tribu, que eran a menudo líderes religiosos y políticos que gobernaban con la ayuda de un consejo de ancianos, normalmente de su propia familia. Estos líderes se encargaban de tomar decisiones para el bien común de la sociedad y de las tribus. Según el investigador Roberto García Moll (2018), el liderazgo maya se centraba en la “obediencia” al jefe supremo o gobernante, y también había una jerarquía de liderazgo.

En la China antigua, el liderazgo se basaba en la figura del emperador, quien gobernaba con el apoyo de un sistema de funcionarios seleccionados por el mérito. El liderazgo chino también se basaba en la filosofía confuciana (551-479 a.C), que enfatizaba la importancia de la virtud y el carácter en los líderes. Según el historiador chino Zhang Wei (2009), el liderazgo en la antigua China estaba basado en el “respeto y reconocimiento”.

Para los griegos el liderazgo también fue una característica destacada de la cultura, la cual consistía en la capacidad de guiar y dirigir a otros hacia el logro de un objetivo común y se basaba en la figura del “arconte”, o líder político y militar, que gobernaba con el apoyo de un consejo de ancianos.

Esta idea se remonta al siglo VII a.C., con la formulación de la teoría política por parte de los pensadores griegos. Esta teoría se centró en el liderazgo como un modo de influencia y ciertos cambios en los estilos de liderazgo a lo largo de la historia de Grecia.

Por su parte Aristóteles (384-322 a.C.), se centró en los líderes como aquellos que tenían el conocimiento y la experiencia para dirigir a otros. Él desarrolló la teoría del liderazgo “carismático” y la definió como una “virtud moral”. (Pérez, Jiménez y Otero, 2020), expresan que el líder mediante la experiencia era capaz de inspirar a sus seguidores y guiarlos hacia el logro de un objetivo común. Esta teoría fue el punto de partida para el estudio moderno del liderazgo.

Santaella, Y. (2012), en Venezuela, en su investigación que tiene por título estilo de liderazgo del personal directivo del Núcleo de Sucre, Carúpano, de la Universidad de Oriente, desde la perspectiva del modelo de Fiedler. Esto para optar al título de Magister Scientiarum. Tuvo como objetivo determinar el estilo de liderazgo del personal administrativo en la Universidad de Oriente del Núcleo de Sucre-Carúpano desde la perspectiva del modelo de Fiedler. La investigación fue descriptiva y de campo.

La investigación realizada por Santaella logró determinar el estilo de liderazgo presente en el objeto de estudio, determinando que los directivos poseen un liderazgo orientado a las tareas, mientras que no existe una relación de confianza entre el personal directo y los subordinados, a la vez que existe una posición, poder por parte de los directivos, sin embargo, no poseen autonomía ni toman decisiones. Todos estos resultados se logran por medio del uso del cuestionario ideado por Fiedler para determinar el estilo de liderazgo y, a su vez, medir la situación que le da control al líder y determina su eficacia o ineficacia.

En 2004, Ahumada, Luis, publicó en la revista de Ciencias Sociales Online de Universidad de Viña del Mar-Chile, un artículo titulado: Liderazgo y equipos de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional, donde realiza una descripción del contexto actual de las organizaciones, caracterizado por la turbulencia del entorno y la consiguiente incertidumbre organizacional. En un contexto de liberalización de los mercados, cambios tecnológicos, flexibilización laboral, entre otros, se plantea un concepto de organización que enfatiza los procesos de construcción social.

Así, se realiza una revisión de lo que ha sido el estudio del liderazgo y el concepto de equipo de trabajo, planteándose la necesidad de entender al liderazgo como transitorio en el contexto de equipos de trabajo dinámicos que interactúan recíprocamente.



El aporte que realiza este artículo al presente trabajo es el análisis que presenta entre la relación existente entre el liderazgo y el contexto en cual se encuentra la organización o equipo de trabajo.

En el 2011, Gil, Francisco y otros, publicaron un artículo en la revista del Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos de España, titulado: Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo, muestran que el liderazgo resulta fundamental para la eficacia de los equipos de trabajo y las organizaciones de las que forman parte. Los retos que afrontan estas en la actualidad, presentando nuevas modalidades de liderazgo, que permitan responder eficazmente a nuevas necesidades de trabajo, como el diseño para el cambio y la innovación, la diversidad cultural, la complejidad, el trabajo basado en el conocimiento y las organizaciones virtuales. La respuesta a estas demandas ha motivado el desarrollo de nuevos enfoques, como el 'nuevo liderazgo'.

La relevancia y aporte al presente trabajo radica en mostrar y analizar nuevos modelos de liderazgo a ser tomados en cuenta para la fundamentación teórica del presente trabajo de investigación.

Alejandro Jiménez en el año 2018, publica un artículo en la revista Gestión Joven, de la universidad de Cádiz, titulada Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar, centrandó el trabajo en estudiar la importancia del liderazgo en las organizaciones, por lo que se analizan diferentes estilos de liderazgo recogidos en la literatura. Se pone de manifiesto que el estilo de liderazgo

democrático es el considerado más adecuado en algunas empresas del sector tecnológico, en el Campo de Gibraltar. Este estilo de liderazgo influye en variables organizacionales tales como el clima organizativo, el estrés laboral, el compromiso y la motivación del trabajador, así como en la resolución de los conflictos en el trabajo.

El aporte de este artículo al presente trabajo radica en presentar las bases de la influencia de varios estilos de liderazgos en diferentes variables organizativas, las cuales pueden dar información adicional al momento de realizar el análisis de los datos a ser obtenidos durante el desarrollo del presente trabajo.

En octubre de 2018, fue aprobada y publicado un artículo en la revista INNOVA Research Journal, desarrollado por Kiana Añazco y otros autores, titulado Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral, en donde se hace una recopilación de las lecturas relacionadas al liderazgo y la satisfacción laboral, revisando los distintos estudios efectuados sobre estos temas, en donde esta relación es motivo de una satisfacción elevada en los empleados, sin considerar la empresa u organización en que se labore, sea esta: estatal o privada, pequeñas, medianas o grandes industrias. También se probó el papel de la satisfacción y la relación con los diferentes estilos de liderazgos como el transformacional y la organización.

El Objetivo de la publicación es presentar como los diferentes tipos de liderazgo influyen de forma positiva en la satisfacción laboral, en este artículo se listan una serie de tipologías clásicas sobre el liderazgo que pueden ser

vistos como clásicos y que son considerados en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

## **2.2 Bases Teóricas**

Arias (2012:107), afirma que “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y posiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, por sustentar o explicar el problema planteado”.

### **2.2.1 Liderazgo**

En la diversidad humana, independientemente de las características de cada quien, existe una condición innata en las personas a ser líderes, son estos quienes han dirigido ejércitos, religiones, imperios, convertidos en modelos para multitud de personas; éstas se hacen de la necesidad de ser y tener un guía de personalidad representativa de sus intereses. En el contexto universal se hace complejo lograr una definición que satisfaga el propósito de definir a un líder. Actualmente en las organizaciones el liderazgo tiene un papel importante en el logro de las metas, observado como una capacidad o habilidad intrínseca de las personas y que pueden ser maximizadas por medio de la capacitación para guiar a sus seguidores en el logro de objetivos. Según los autores Koontz y Wehrich (1998:532), el liderazgo se define como el arte o el proceso de influir sobre las personas para lograr que se esfuercen, voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de las metas del grupo.

### *2.2.1.1 Origen*

El liderazgo se encuentra presente desde los inicios de la humanidad, existiendo documentación que tratan sobre el liderazgo en la antigua civilización de Sumeria, en el siglo 50 AC, y con el transcurrir del tiempo ha ido dejando huellas en las civilizaciones de Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y Hebreos, teniendo la influencia y aportes de los militares y las religiones, hasta llegar a nuestros días, pero el vocablo liderazgo deriva de la palabra Líder que su vez proviene del inglés 'leader', fue una palabra que designaba tradicionalmente a alguien que tenía una cualidad desconocida que motiva a otras personas a seguirla.

### *2.2.2 Definiciones*

Para Chiavenato, Idalberto (1993), Destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Por su parte, John Kotter (1999) "El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines".

Mientras que para Davis & Newstrom (2003), el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos.

Payeras (2004), lo explica como un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos, esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que le apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento.

El liderazgo debe considerarse como la oportunidad que tiene una persona para influir y motivar a los demás al logro de los objetivos de manera exitosa, teniendo en cuenta que la adecuada comunicación entre líder y seguidor cumple un rol fundamental para que la misma se lleve a cabo.

### 2.2.3 Proceso de liderazgo

Los seres humanos son individuos sociales los cuales están en constante interacción grupal, y cada grupo generan un proceso de autorregulación, para conseguir un equilibrio. En ese sentido, se puede describir como una relación interpersonal. Según el autor Chiavenato, I. (2001), lo define como la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana.

Es por ello que el liderazgo en las organizaciones, es un proceso continuo de elección que permite avanzar en dirección de sus objetivos, a pesar de las situaciones internas y externas. El grupo distingue al líder como la persona que puede guiarlos y apoyarlos, en ese sentido, los ayuda a dar soluciones a los problemas que se presenten. Desde este enfoque el líder es un individuo que toma decisiones y ayuda al grupo a que tomen decisiones adecuada.

Las personas buscan relaciones adecuadas para satisfacer estas necesidades o utilizan las que ya tienen para satisfacerlas; es por ello que el grupo percibe al líder como la persona que tiene los recursos y los medios para satisfacerlos, seguirlo constituye un medio para aumentar la satisfacción de sus necesidades o evitar su disminución.

Toda persona que se enfrenta con la responsabilidad de ser líder necesitan aparte del conocimiento experto también extraordinarias competencias sociales y comunicativas y conocer el proceso de liderazgo.

- **El líder:** son personas que se hacen cargo o guían las actividades de los demás. A menudo son vistos como el foco u orquestador de la actividad grupal, las personas que marcan el tono del grupo para que pueda avanzar para así alcanzar sus metas. Es una persona que, por su personalidad, carisma y/o credibilidad, o por cualquier otro motivo es respetado por la sociedad o por un grupo, y que tiene cualidades, valores, actitudes y aptitudes, que propicia que la sociedad en general o un grupo de personas le sigan de manera voluntaria.

- **Los seguidores:** es un factor más crítico en cualquier evento de liderazgo es, después de todo, el seguidor es quien percibe la situación y se encarga de establecer las necesidades que el líder debe cumplir. Además, es el seguidor quien rechaza el liderazgo entregando su poder al líder para disminuir la incertidumbre de la tarea, definir y gestionar el significado de la situación al seguidor, y orquestar la acción del seguidor en pos del logro de la meta. La personalidad del seguidor y disposición a seguir determinan el estilo de liderazgo que será más conveniente.
- **Las situaciones:** estos hacen demanda a un grupo y a sus integrantes, y no todas las situaciones son iguales. Esta se refiere a la situación que rodea al líder y a los seguidores. Las situaciones son multidimensionales.

#### 2.2.4 Características de Liderazgo

Según Edimer Gutiérrez Tobar (2010), establece idealmente un listado de las características que supone debe tener el líder, tales como:

La visión de futuro, en donde el sujeto que interpreta el papel de líder, observa el entorno para crear nuevas oportunidades de generar riqueza o una nueva curva de valor, siendo innovador al sugerir nuevas ideas y formas en el hacer las cosas e inspirar a sus colaboradores para que las realicen con excelencia.

Otro aspecto o característica es que el líder es visto como el principal agente de cambio en su organización ya que realiza todas las tareas que van desde convencer a todo el equipo de trabajo de lo necesario que es el cambio, adicionalmente guiarlo tanto eficiente como efectivamente y seguirlo con detalle durante todo el proceso evolutivo.

La persona que ejerce el liderazgo, debe ser sociable, buen comunicador, comprometiéndose emocionalmente con los demás, adaptándose a sus interlocutores en el modo y forma en que prefieren ser tratados, a la par de emprender un diálogo libre y genuino.

Estimula el crecimiento de equipo de trabajo, al estar preparados les delega funciones confiando en las decisiones que tomen. Los acompaña con una retroalimentación oportuna y está muy pendiente del desarrollo continuo y actualizado de sus competencias con un estándar global.

Crea objetivos claros y explica los mecanismos de evaluación y control que se aplicarán. Compara con el grupo las desviaciones entre lo real y lo estimado, y juntos examinan e implementan las soluciones pertinentes, haciendo que el trabajo sea atractivo para cada miembro del equipo.

Abre paso a la creatividad, promoviendo el aporte de ideas que permitan alcanzar las metas establecidas al equipo de trabajo, haciendo el reconocimiento a la labor, y alienta a cada persona a que se supere, concediéndole la posibilidad de instruirse y asumir mayores retos.



Sabe reconocer y recompensar, por cuanto si es necesario concibe nuevas formas de premiar el aporte y desempeño de su grupo. Crea una cultura de celebración de las grandes realizaciones, porque es una manera de corresponder el esfuerzo y sacrificio que realizan los miembros del equipo de trabajo durante el proceso de alcanzar las metas propuestas.

Es tolerante con los errores ajenos, la persona que ejerce el liderazgo tiene que haber aprendido que lo importante es mejorar el desempeño, y que esta mejora se sustenta muchas veces en cometer errores y aprender de ellos; para ello evita las críticas destructivas pero se apoya en las constructivas.

#### 2.2.5 Tipos de Liderazgo

Un líder exitoso debe ir más allá de amplios conocimientos académicos, porque debe reunir una serie de virtudes personales y profesionales, para ejercer su rol de manera exitosa.

El estilo de liderazgo es la manera en que los líderes guían a sus colaboradores. Ese sello personal que imprimen al dirigir, así como la forma o método con el que ejercen la autoridad y la manera en cómo se manifiestan las relaciones para poder expresar el estilo más conveniente de acuerdo al ámbito.

En este sentido, el tipo de organización, su cultura y ambiente laboral, son factores que influyen en como el líder es capaz de ejercer efectivamente su liderazgo.

- **Liderazgo participativo o democrático:** se caracteriza por la inclusión activa de los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, en este enfoque, se valoran y toman en cuenta las opiniones y aportaciones de todos los miembros del equipo.

Algunas de las características claves de este estilo son:

- **Colaboración:** es un entorno laboral que lleva al trabajo en equipo al siguiente nivel. Este permite que los equipos compartan sus habilidades, talentos e ideas para alcanzar un objetivo en común.
- **Comunicación abierta:** lo que significa que es bidireccional y fluida, donde los empleados se sienten cómodos compartiendo sus ideas, preocupaciones y sugerencias.
- **Empoderamiento:** donde los empleados tienen un sentido de propiedad sobre las decisiones tomadas, lo que puede aumentar su compromiso y su motivación, se sienten parte integral del proceso y son más propensos a asumir la responsabilidad de implementar decisiones.

- **Toma de decisiones conjunta:** esto implica encontrar las mejores soluciones en diferentes circunstancias que deben ir en consonancia con los objetivos y los valores de la organización.
  
- **Liderazgo autoritario o autocrático:** se caracteriza por la toma de decisiones centralizada en manos del líder, en dicho enfoque, el líder tiene un control significativo y asume la autoridad en la toma de decisiones clave.

Se incluyen dentro de sus características.

- Jerarquía y directrices clara.
  
- Toma de decisiones rápidas.
  
- Responsabilidad centralizada, donde el líder asume el control total por las decisiones y resultados, lo que puede ser eficiente en situaciones de crisis o cuando se necesita una dirección clave.
  
- **Liderazgo laissez- faire:** que significa “dejar hacer” en francés, se encarga de otorgar a los miembros del equipo una gran autonomía y libertad en la toma de decisiones y la realización de tareas, en dicho enfoque el líder ofrece una orientación mínima y permite que los empleados trabajen de manera independiente.

Está basada en:

- Autonomía.
- Orientación mínima.
- Confianza en el equipo.
- Creatividad y autogestión.
- **Liderazgo transformacional:** se centra en inspirar y motivar a los miembros del equipo para que alcancen su máximo potencial y superación; suelen ser carismáticos y ejemplifican un alto nivel de compromiso con los objetivos y valores del equipo.

Además, fomentan la creatividad, la innovación y mejora continua, es especialmente efectivo en entornos que requieren adaptación constante y cambios significativos.

- **Liderazgo transaccional:** los líderes establecen reglas claras y expectativas para los miembros del equipo, se centran en el cumplimiento de metas y recompensan o sancionan en función del rendimiento; tienden a utilizar recompensas tangibles como, bonificaciones o promociones para motivar a los empleados, es efectivo en situaciones donde las tareas son repetitivas y la estructura esencial.

- **Liderazgo situacional:** reconoce que no existe un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las situaciones; adaptan su estilo según el panorama y necesidades de los miembros del equipo, pueden ser directivos en momentos de crisis y más participativos cuando requiere creatividad y colaboración. Este enfoque permite una mayor flexibilidad y respuesta a las demandas cambiantes del entorno.
- **Liderazgo carismático:** tienen la capacidad de inspirar y movilizar a las personas a través de su carisma, confianza y visión, suelen ser persuasivos y apasionados en la comunicación de sus ideas y valores; a menudo. Los seguidores se sienten atraídos por estos líderes, debido a su personalidad magnética y capacidad para generar entusiasmo. Sin embargo, este estilo de liderazgo puede tener riesgos si se centra demasiado en la personalidad del líder en lugar de los resultados.
- **Liderazgo burocrático:** este estilo de liderazgo puede escuchar y considerar los aportes de los empleados, a diferencia del liderazgo autocrático, pero el líder tiende a rechazar los aportes de un empleado si entra en conflicto con la política de la empresa o las prácticas pasadas.

### 2.2.6 Importancia del liderazgo en las organizaciones

El liderazgo es de suma importancia en las organizaciones por varias razones, una que es vital para la supervivencia de cualquier institución, debido a que, un líder adecuado puede guiar y dirigir a la empresa, lo que es

esencial incluso si la misma cuenta con una buena planificación, organización, dirección y control; además, de influir en el comportamiento de los empleados, satisfacer sus necesidades, introducir cambios necesarios y resuelve conflictos, también genera un clima de trabajo armónico, propicia la labor en equipo, establece y mejora los vínculos entre los miembros de la organización. Asimismo, proporciona dirección, motiva a los empleados, gestiona el cambio, desarrolla el talento y moldea la cultura organizacional.

El liderazgo en el desarrollo organizacional es algo más complejo que el control que se asume sobre un grupo de personas o la posición dominante del más fuerte en un grupo social. Este se basa en una visión conjunta, en el seguimiento de objetivos comunes, la información y el conocimiento. También proporciona dirección, motiva a los empleados, gestiona el cambio, desarrolla el talento y moldea la cultura organizacional.

Son varias razones que podemos argumentar para explicar la importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional. A continuación, se nombrará alguna de ellas:

- **Influir en el comportamiento de los empleados:** el líder influye en el comportamiento de los empleados con su capacidad de liderazgo. Así, el líder asume el control y hace que su grupo se esfuerce para alcanzar los objetivos de la organización. El líder obtiene resultados a través del esfuerzo de sus seguidores.

- **Satisfacer las necesidades de los empleados:** el líder no se ocupa solo de los objetivos de la organización. Las expectativas y las necesidades de los empleados son la base de la relación entre el líder y su grupo.
- **Introducir cambios necesarios:** el mundo organizacional es dinámico y siempre cambiante. Todos los días aparecen regulaciones, tendencias, avances tecnológicos, que hacen que la organización deba implementar cambios para adaptarse a las nuevas condiciones.
- **Resolver conflictos:** la influencia del líder sobre su grupo se convierte en factor definitivo en el momento de resolver conflictos, entre empleados. El líder tiene la capacidad de entender el conflicto y ofrecer una solución oportuna y minimizar así la posibilidad de un resultado adverso.
- **Formar y fomentar el desarrollo de los empleados:** el líder es el primero en detectar las necesidades de capacitación y formación en su grupo. Así, puede formarlo u obtener los recursos para capacitarlos y garantizar líderes en el futuro para la organización.
- **Generar una visión hacia el futuro:** el líder, a través de su influencia sobre el grupo, puede hacer que entienda las condiciones que afrontará la organización en el futuro, y, en consecuencia, prevean las acciones que será necesario adoptar para garantizar la sostenibilidad.
- **Orientar y motivar a los empleados:** el líder conoce las necesidades de los miembros de su grupo y sabe cómo satisfacerlas. Igualmente,

sabe cuáles son las herramientas que necesitan para sentirse cómodos y desarrollar su potencial.

- **Construir moral:** este es el elemento que une a las personas para perseguir un objetivo en común. El líder aumenta la moral del equipo manifestando que aprecia el trabajo. A veces, basta un gesto, una palabra, o una pequeña recompensa o reconocimiento, para subir la moral y generar el ánimo.

#### 2.2.7 Comunicación en el liderazgo

La comunicación defectuosa produce confusión y malos entendidos, algo que puede llevar cualquier plan de la dirección, o cualquier buena iniciativa de un trabajador al fracaso. Por eso la comunicación es una de las principales habilidades que deben desarrollar los líderes, ya que con ella pueden influir en sus colaboradores. Además, pueden inspirarlos, persuadirlos, motivarlos, orientarlos y acompañarlos en todas sus actividades, así como compartirles ideas y transmitirles los valores de la empresa.

La comunicación y la importancia que ésta tiene para el ejercicio del Liderazgo, consiste en conducir al grupo, afrontar el cambio, gestionar conflictos, motivar, todo ello, implica el despliegue de comportamientos interpersonales y, por tanto, en la capacidad de intercambio de ideas que tienen las personas. Por otra parte, desde una perspectiva organizacional, la experiencia demuestra que muchos por no decir la mayoría, de los



problemas que se presentan en el día a día de las empresas son la consecuencia directa de fallos comunicativos.

Los líderes deben realizar diversas actividades, como hacer evaluaciones, impartir tareas, explicar metas y objetivos, delinear estrategias, hacer lluvia de ideas, negociar o incluso, resolver conflicto. Todas estas acciones no se llevarían a cabo si no se tienen habilidades de comunicación. Ante los cambios organizacionales, quien dirige es una fuente confiable de información, ya que demuestra empatía. Por ello, la comunicación es necesaria para que sus colaboradores se sientan en confianza y comprometidos.

De esta manera, la comunicación ayuda a crear relaciones de trabajo para conformar equipos exitosos. También sirve para reunir a diversos miembros con diferentes perspectivas para lograr los objetivos organizacionales. Por ello, un líder requiere ser persuasivo, oyente y negociador. Es indudable que la comunicación permite utilizar múltiples enfoques para tomar decisiones, formular soluciones y resolver problemas con su pensamiento versátil. Estos principios son esenciales para cualquier líder.

Pensando en la responsabilidad que tienen los líderes, deben ser expertos en comunicación, ya que no solo se enfrentan a sus colaboradores, sino también a la alta dirección e incluso, a proveedores y clientes. Sin importar el tipo de liderazgo, para dirigir y motivar se necesitan algunas habilidades comunicacionales, como las siguientes:

- Saber escuchar y comprender, este proceso de comunicación implica la capacidad de saber escuchar. Pero, aunque parece una habilidad básica, no todas las personas cuentan con ella. Es necesario que el líder preste atención a sus colaboradores con una actitud apropiada, para atender a lo que dice, así como a los sentimientos, las ideas o los pensamientos que expresa.
- Enfocar efectivamente las comunicaciones, no es lo mismo comunicarse con un compañero, con un colaborador o con un superior, por lo que conocer diversos enfoques comunicacionales ayuda a mantener una comunicación y actitud correctas. Es importante saber adaptar las indicaciones para que sean entendidas por quien las recibe, garantizando que lleguen sin confusión alguna.
- Mantener empatía, poder situarse en el lugar de los otros, representa una de las claves para que las personas puedan convivir. El líder no necesariamente tiene que estar de acuerdo con algún punto de vista de sus colaboradores, pero si es necesario que lo entienda tomando en cuenta sus necesidades, lo que sirve para enviar un mensaje más claro y efectivo.
- Admitir las equivocaciones, cuando un líder se equivoca, es importante que lo admita, demostrando que puede enfocarse, corregir y mejorar. Con ello confirma que existen diversas alternativas para tomar decisiones. Por lo que es positivo pedirle al equipo la colaboración necesaria para obtener sus opiniones y puntos de vista, con la finalidad de encontrar otro enfoque.

- Intervenir y solucionar conflictos, en las relaciones humanas se manifiestan diferencias eventualmente, lo que puede generar conflictos. Por ello, el líder debe saber resolver.
- Garantizar una comunicación clara, esta puede considerarse como la habilidad más importante y es que no basta con que un líder difunda un mensaje, sino que debe conocer el lenguaje para saber expresarse con palabras específicas, simples y precisas para explicar claramente cuáles son las ideas, los objetivos o requerimientos y como deberían lograrse. Una comunicación clara es la base para el éxito.

#### 2.2.8 Liderazgo como un factor determinante de la productividad organizacional

El liderazgo es una pieza clave dentro del engranaje organizacional, debido a que, según autores y estudios los efectos de tipo emocional y psicosocial, que irradia en el recurso humano, son determinantes hasta el punto de fortalecer la productividad y con ello el éxito empresarial; lograr el categoría de líder no es una tarea fácil, se requiere desarrollar la habilidad de desempeño frente al trabajo en equipo, es vital para que la colectividad funcione en pro de la empresa.

El desarrollo de habilidades es esencial para el crecimiento de la productividad. Los líderes deben invertir en la capacitación y el desarrollo de sus equipos, asegurándose de que estén equipados con las habilidades necesarias para realizar sus tareas de manera eficaz. Esto no solo aumenta

la competencia, sino que también aumenta la confianza y la motivación de los empleados.

La colaboración y el trabajo en equipo pueden llevar a soluciones más creativas y eficaces. Los líderes deben fomentar un ambiente en el cual los miembros del equipo se sientan cómodos compartiendo ideas y trabajando juntos para resolver problema. Esto no solo mejora la productividad, sino que también fortalece las relaciones dentro del equipo.

Además, cuando se analiza que una organización es un conjunto de seres humanos que interactúan, involucrando comportamientos y emociones, se hace necesario que el líder logre desempeñar un rol determinante en sus relaciones interpersonales con sus subalternos como garantía de motivación y compromiso para mejorar la productividad, y así, alcanzar las metas organizacionales propuestas.

Los resultados en términos de productividad en una organización se ven influenciados por el tipo de liderazgo que se ejerce, el clima organizacional y las acciones adoptadas por los líderes con relación a la calidad productiva. En otras palabras, cuanto más adecuadas sean las acciones y determinaciones por parte del líder y sus relaciones interpersonales con sus subalternos, mejores resultados se obtendrán a nivel de productividad organizacional.

## 2.3 Bases Legales

Pérez (2009:65), las bases legales “es el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, entre otros, que establecen el basamento jurídico sobre el cual se sustenta la investigación” y para Arias (2006:107), “representa el basamento legal que sustenta la investigación, mediante una jerarquía jurídica”.

En esta sección, se encuentran las leyes y los artículos que sustentan el presente estudio.

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).**
  - **Artículo N° 62:** todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas. La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Del artículo mencionado anteriormente se puede observar que la participación ciudadana, supone una nueva forma de relación entre el Estado y los ciudadanos, en la que estos últimos se convierten en co-responsables de los asuntos de gobierno, es decir, es un derecho protegido en el marco constitucional, con el fin de estrechar la relación que debe existir entre

gobierno y población, mediante una gestión pública transparente, eficaz y eficiente que tienda a satisfacer las necesidades públicas. Es el mecanismo mediante el cual se involucra al ciudadano en los asuntos públicos y los convierte en activista del desarrollo de su comunidad, al mismo tiempo que le abre caminos para su crecimiento como ser humano. Así mismo, facilita a los ciudadanos a intervenir en los procesos de planificación y ejecución de las políticas públicas basadas en el conocimiento que tienen de sus propias necesidades de la comunidad donde habitan.

- **Artículo Nº 87:** toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

De este modo, se comprende que el derecho al trabajo es obligación del Estado, en el cual debe garantizar que toda persona que trabaje tiene derecho a gozar de una vida digna, donde pueda cubrir sus necesidades básicas, en tal sentido, esta ley es extensiva a la empresa privada, las cuales deben otorgar a sus trabajadores un salario digno, conforme a su esfuerzo, capacidades y habilidades.

- **Ley del Trabajo, (Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras). Gaceta oficial Ext. 6.076 del 7-May-2012.**

- **Artículo 26:** toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una vida exitosa.

Mediante este artículo se resalta que toda persona de acuerdo a sus capacidades y aptitudes tienen el derecho a un trabajo digno, propiciando el valor a la productividad en pro del bienestar social.

- **Artículo 37:** se entiende por trabajador o trabajadora de dirección el que interviene en la toma de decisiones u orientaciones de la entidad de trabajo, así como el que tiene el carácter de representante del patrono o patrona frente a otros trabajadores, trabajadoras o terceros, y puede sustituirlo o sustituirlos, en todo o en parte, en sus funciones.

Mediante este artículo se resalta que el trabajador de dirección, es aquel que a través del poder o autoridad que los dueños le transfieren en calidad de representante, dirigen una institución o departamento y que estos puedan garantizar el buen funcionamiento de la misma.

- **Artículo 156:** el trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus

derechos humanos, garantizando: a) El desarrollo físico, intelectual y moral. b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo. c) El tiempo para el descanso y la recreación. d) El ambiente saludable de trabajo. e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral. f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

Este artículo hace hincapié en el compromiso que debe tener el empleador o líder empresarial en garantizar a sus trabajadores un ambiente laboral digno donde puedan ejercer sus funciones y tengan espacio para su crecimiento personal.

#### **2.4 Definición de Términos Básicos**

La terminología básica, según Arias (2012), “consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucrados en el problema y en los objetivos formulados”. (p.108)

Así mismo, Tamayo (2012), sostiene que “las personas que lleguen a una investigación determinada conozcan perfectamente el significado con el cual se va a utilizar el término o concepto a través de toda la investigación” (p. 150).



A continuación, como parte del marco teórico, se mencionarán términos de la presente investigación.

**Eficacia:** es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (Real Academia Española)

**Eficiencia:** es la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos. (Real Academia Española)

**Empatía:** capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos. (Real Academia Española)

**Empresa:** unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (Real Academia Española)

**Estrategia:** es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el como para la obtención de los objetivos de la organización. K. J.Halten (1987)

**Gerente:** persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución. (Real Academia Española)

**Integridad:** es hacer lo correcto aun cuando nadie te está observando. La integridad entonces es una virtud moral fundacional, y la base sobre la cual se puede establecer un buen carácter. C.S. Lewis

**Líder:** es aquella persona que posee la habilidad para influir sobre los miembros de un grupo para alcanzar los objetivos planteados de cualquier otra institución. Carrasco Esquivel (2006)

**Liderazgo:** influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. (<https://definicion.de/liderazgo/>)

**Paradigma:** teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento. (Real Academia Española)

**Propósito:** del latín propositum, el propósito es la intención o el ánimo de hacer o dejar de hacer algo. En el habla cotidiana, se suele utilizar en la expresión a propósito como sinónimo del término adrede, para señalar una acción deliberada, generalmente perjudicial o molesta para un tercero. (<https://definicion.de/proposito/>)

**Seguidores:** son diversas personas o grupos, dentro y fuera de la organización, pueden ejercer poder. Davis y Newstrom (2002, p. 193)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Para Balestrini (2006:125):

El marco metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

En atención a los planteamientos anteriores, en esta sección se presenta el nivel de investigación, el diseño de investigación, las técnicas, estrategias y procedimientos para la obtención, análisis, interpretación y presentación de la información.

#### 3.1 Nivel de Investigación

Para Arias (2012:23), el nivel de investigación es el “grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”, y las clasifica en 3 tipos:

- **Investigación exploratoria:** es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados

constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.

- **Investigación descriptiva:** esta consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.
- **Investigación explicativa:** esta se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Esta investigación tiene un nivel de carácter descriptivo, basado en la definición de Arias (2006:24), que señala: “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados que producen estas investigaciones se ubican en un nivel intermedio de conocimientos”. La misma busca especificar las propiedades relevantes de los tópicos a tratar a través del análisis de la información obtenida. Se analizan los aspectos y elementos relacionados con los aspectos presentes en el liderazgo como factor determinante en la gestión empresarial venezolana.

### 3.2 Diseño de Investigación

Arias (2012:27), define al diseño de investigación como “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental”.

- **Investigación documental:** es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.
- **Investigación de campo:** es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.
- **Investigación experimental:** Es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

El diseño de investigación de este trabajo es de tipo documental, ya que, se basa en la búsqueda, recuperación y análisis de información ya documentada, es decir, libros, revistas, artículos, entre otros.

### **3.3 Fuentes de Información**

Las fuentes de información utilizadas en la investigación son las secundarias. Según Arias (1997:181), “son aquellas que tienen por finalidad indicar qué fuente o documento contiene o puede proporcionarnos la información final. No contiene información acabada, sino que siempre se remite a documentos primarios (salva los casos de las fuentes refundidas)”.

En ese sentido, la presente investigación se desarrolló gracias a las informaciones relacionada con el tema de estudio, obtenidas de las fuentes secundarias de información mencionadas a continuación:

- **Fuentes impresas:** Libros, tesis y trabajos de grado, artículos periódicos, proyectos de investigación.
- **Fuentes electrónicas:** Páginas web, consultas bibliográficas, documentos digitales.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

El éxito de las investigaciones depende en gran parte de la técnica que se utilice para la recolección de la información, así como el uso correcto de los instrumentos de recolección. Arias (2012:68), dice que “es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

Para la realización de esta investigación se llevó a cabo la recopilación de información y datos a través de documentos, lo cual permitió sustentar la información plasmada, con la finalidad de conseguir los conocimientos precisos que permitieron lograr el objetivo del estudio.

### **3.5 Técnicas de Clasificación y Análisis de la Información**

Según Arias (2006) en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuese el caso. En lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados.

Así mismo, tras la obtención de la información se realizó el análisis e interpretación de la misma con el fin de hacer uso solo de lo necesario para dar solución al problema planteado y realizar una presentación divulgada, explicando a detalle todos y cada uno de los puntos presentados en el mismo.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El análisis e interpretación de los resultados es la última etapa del proceso de investigación, dónde lo anteriormente comprendido en dicho diseño concurre hacía la realización de la misma.

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación. Igualmente la información que se evidencia en las bases teóricas se empleó con la finalidad de que se estableciera un análisis e interpretación de todo lo inherente con el liderazgo como factor determinante en la gestión empresarial, y de esta manera poder tener un seguimiento de la conducta que se espera de un líder que quiere potenciar sus cualidades en los seguidores.

La mayoría de las investigaciones traen consigo la necesidad de analizar información surgida del contexto estudiado, la cual representa la oportunidad de alcanzar las metas planteadas.

Para los autores Hernández, Fernández y Baptista. (2010). El análisis de resultados es el punto en el que los aspectos identificados son investigados a fondo, reconociendo en ellos cada uno de los elementos implicados en el contexto del problema para convertirlos en información y conocimiento.



#### 4.1 Diferentes tipos de liderazgo en la gestión empresarial.

En la actualidad el liderazgo es una de las cualidades laborales más valoradas, un buen líder debe ser capaz de guiar una empresa hacia el éxito, teniendo presente diversas acciones y estrategias corporativas para alcanzar su propósito. De ahí el concepto de líder va más allá que el de jefe.

Así mismo, se puede señalar que no todos los tipos de líder son iguales; cada uno de ellos actuara bajo su propio estilo. En efecto, no todos los líderes utilizan las mismas técnicas para llevar a cabo sus tareas, como, por ejemplo:

- **Liderazgo participativo o democrático:** es un estilo que se caracteriza por la participación, colaboración, para crear un ambiente de toma de decisiones colectivas y promover la democracia en las organizaciones y sociedades.
- **Liderazgo autoritario o autocrático:** este se considera positivo a la hora de tomar decisiones debido a que la responsabilidad solo recae en una persona.
- **Liderazgo laissez- faire:** es una tipología de liderazgo permisivo en el cual el líder otorga potestad de libre decisión y autonomía a los trabajadores miembros del equipo.

- **Liderazgo transformacional:** este es un estilo de liderazgo en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados, a través de la influencia que ejercen como modelo a seguir.
- **Liderazgo transaccional o institucional:** esta se centra en el papel de supervisión, organización y todo el desempeño del grupo.
- **Liderazgo situacional:** este modelo de liderazgo se adapta a las necesidades, la preparación y las capacidades de cada miembro del equipo, así como a la situación a la que se encuentre la empresa y las necesidades del equipo con el fin de aumentar la efectividad en distintos contextos.
- **Liderazgo carismático:** este reúne características de otros estilos de dirección, como la capacidad para escuchar a los demás y la mano firme para asumir la toma de decisiones.

#### **4.2 Habilidades fundamentales de un buen líder.**

En la actualidad el trabajo en equipo en las organizaciones es de vital importancia para llegar al éxito. Los líderes deben tener diversas cualidades para alcanzar sus propósitos. Algunas de estas habilidades son:

- **Habilidad comunicativa:** son esenciales para un buen líder, ya que permiten a los líderes alcanzar sus objetivos e inspirar, motivar y persuadir a sus seguidores. Algunas de las habilidades comunicativas más importantes para un buen líder incluyen:
  - Actuar bidireccionalmente, un buen líder debe saber comunicar y escuchar, lo que implica ser capaz de comprender y responder a las necesidades y preocupaciones de los demás.
  - Emplear un enfoque ajustado al tipo de diálogo, dependiendo de la situación y los participantes, un líder debe adaptarse a diferentes enfoques de conversación para lograr un diálogo efectivo.
  - Mantener una escucha activa, un buen líder debe estar atento y receptivo a las opiniones e ideas de los demás, lo que implica no solo escuchar, sino también comprender y responder a sus necesidades.
  - Empatía en las relaciones, una habilidad clave para un buen líder es la capacidad de comprender y compartir las emociones y sentimientos de los demás, lo que permite establecer conexiones más profundas y respetuosas.
  - Claridad al comunicar, un buen líder debe ser capaz de transmitir sus ideas y objetivos de manera clara y concisa, lo que facilita la comprensión y la acción.

- Capacidad de aceptar errores, un líder debe ser flexible y dispuesto a admitir sus errores y a aprender de los errores de los demás, lo que promueve un ambiente de aprendizaje y crecimiento.

En resumen, las habilidades comunicativas de un buen líder son fundamentales para lograr un liderazgo efectivo y para establecer relaciones sólidas y respetuosas con los demás.

- **Inteligencia emocional:** es esencial para ser un buen líder, ya que implica la capacidad de comprender y manejar las emociones propias y de los demás. Según Daniel Goleman, existen 5 competencias de inteligencia emocional: autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. Un líder emocionalmente inteligente puede mantener el control en situaciones de estrés, analizarlas con calma y resolverlas de manera eficiente. Además, la inteligencia emocional contribuye a generar confianza, potenciar el talento y mejorar el rendimiento de los equipos.
- **Pensamiento Crítico:** Es aquel que se emplea para evaluar múltiples perspectivas, analizar datos y estadísticas de manera efectiva, considerar los riesgos y las consecuencias de sus decisiones; además de evaluar información de manera analítica y reflexiva.

Algunos aspectos clave de un buen líder con pensamiento crítico incluyen:

- **Autocrítica y autoconciencia:** se enfatiza en buscar oportunidades para mejorar su liderazgo, conociendo sus fortalezas y debilidades para liderar de manera efectiva.
- **Curiosidad y preguntas:** es una persona curiosa que busca el qué y el por qué detrás de cada idea o propuesta.
- **Adopción de diferentes perspectivas:** este les da valor a las múltiples facetas, a la multiculturalidad y a los diferentes puntos de vista.
- **Visión global y creatividad:** este fomenta la innovación, favoreciendo el pensamiento creativo y explorando la multiculturalidad y las diferencias.
- **Motivación e inspiración:** este debe tener la capacidad de motivar e inspirar a su equipo hacia el éxito personal y profesional, y crear así una cultura de motivación que repercute en todos los niveles de la organización, algunos de los aspectos que lo caracteriza son: tener una visión clara y compartirla con el equipo, ser un modelo a seguir, fomentar la confianza y la lealtad, reconocer y valorar el trabajo en equipo, ser innovador y encontrar nuevas formas de alcanzar los objetivos con mayor eficiencia.
- **Resolución de problemas:** una de las habilidades básicas del líder es su capacidad para resolver problemas, estos surgen como parte de la dinámica y cotidianidad de las organizaciones y los mismos

necesitan saber cómo afrontarlos de forma eficiente para permitir que el trabajo en equipo progrese con ritmo sobre los objetivos marcados por la organización.

#### **4.3 El impacto del liderazgo en la gestión empresarial venezolana.**

Las empresas venezolanas buscan el mejor talento disponible en el mercado para que formen parte de su equipo de trabajo, es por ello que el liderazgo ha tenido un gran impacto, es decir las capacidades intelectuales de quienes integran un equipo de trabajo solo se pueden explotar de manera correcta, esto conlleva a que se lleve un liderazgo eficaz y eficiente.

El líder venezolano es aquel que va a la cabeza entre los de su clase, que conoce sus habilidades e impulsa a sus compañeros a llegar a metas y objetivos específicos.

Para que el liderazgo genere un buen impacto el líder debe encontrar un proceso para influir en otras personas y apoyarlas para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes, por ello hay que saber identificar los roles que cumplen los empleados dentro de las organizaciones y diferenciar a un verdadero líder, porque líder no es aquel que se dedica a dar las ordenes, exigir obediencia, vigilar el comportamiento de sus empleados y es estricto al hablar de reglas; tampoco es aquel que su principal demanda es que los empleados estén a sus órdenes dictando normas y cuyo enfoque es solo ver sus beneficios; y esto es lo que está sucediendo actualmente en las empresas venezolanas.

Un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar y avanzar siempre por sus objetivos, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible, superarlo.

Un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente, y esta clase de líder es escaso y poco común en las empresas venezolanas hoy en día.

Es por ello que el impacto del liderazgo en la gestión empresarial venezolana, ha dado mucho de qué hablar porque requiere cada vez más que las personas que tengan liderazgo empresarial, se pongan al frente e impulsen al equipo de trabajo a tener una misma visión, que los lleve a cumplir las metas determinadas. Un líder tiene iniciativa, sabe gestionar, convoca a sus subordinados, los conoce, los motiva e impulsa para que en conjunto consigan un objetivo que los beneficie de forma igualitaria.

#### **4.4 Estrategias para un liderato eficaz y eficiente en las organizaciones.**

En un mundo cada vez más competitivo como en la actualidad, las empresas necesitan líderes fuertes y comprometidos para alcanzar el éxito. Para ello deben tomar en cuenta unas estrategias claves para el logro de sus objetivos.

- **Contar con líderes fuertes:** los mismos deben ser modelos a seguir para los demás colaboradores, por lo tanto, es importante contar con personas que tengan habilidades sólidas de liderazgo, y que estén comprometidas con los valores y la visión de la empresa.
- **Fomentar la comunicación abierta:** es decir, escuchar activamente las ideas y preocupaciones de los colaboradores y tomar medidas para abordarlas.
- **Establecer expectativas claras:** son esenciales para que los equipos trabajen unidos con un objetivo común y sean más efectivos en sus tareas, lo que ayuda a generar un ambiente de trabajo más productivo.
- **Capacitación y desarrollo de habilidades de liderazgo:** establecer programas de capacitación puede traer grandes beneficios para los empleados en cuanto su desarrollo profesional, lo que va a permitir que estos adquieran los conocimientos y las herramientas necesarias para liderar organizaciones de manera eficaz.
- **Reconocer y recompensar:** los líderes deben reconocer y recompensar el buen trabajo de los colaboradores para fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador.



Es por ello que en base a estas estrategias una cultura de liderazgo efectiva es esencial para que el éxito empresarial en el mundo actual pueda fomentar valores como la comunicación abierta, la colaboración y el respeto mutuo, las empresas pueden crear un ambiente de trabajo positivo y productivo, donde los colaboradores se sientan motivados y valorados para dar lo mejor de sí mismo.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

Finalmente, luego de analizar la información antes mencionada se concluye lo siguiente:

- El liderazgo es un elemento clave en las organizaciones para que se lleven a cabo el cumplimiento de sus objetivos por lo que es necesario un buen manejo de la misma por parte de los líderes, de lo contrario ésta tomará un camino desviado de su misión principal, la cual es crecer como negocio y poder competir en el mercado.
- Es importante que el líder fomente una cultura de comunicación abierta y confianza dentro del equipo. de este modo, el líder puede obtener información directa de los mismos, lo que le ayudará a encontrar soluciones a cualquier problema que surja; lo que ayudará a crear una cultura en la que los miembros del grupo puedan realizar sus labores en conjunto de forma eficaz y compartir ideas que ayudarán a impulsar al equipo.
- Un liderazgo eficaz es esencial para mejorar la productividad de los empleados y el éxito general de una organización. Los buenos líderes son capaces de desarrollar solidas habilidades de liderazgo como la comunicación, la delegación, la resolución de problemas, lo que ayudará a crear un entorno que fomentará la colaboración, la creatividad y la motivación del equipo. El liderazgo se basa en un

reconocimiento espontaneo por parte del resto del equipo. Si el grupo detecta carencias significativas terminara por rechazarlo. Es por ello necesaria la preparación y la experiencia profesional.

### **Recomendaciones:**

De acuerdo a las conclusiones relatadas anteriormente se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

- Los líderes deben tratar de impulsar nuevas alternativas de trabajo y crear un ambiente laboral armonioso, para que así sus seguidores trabajen eficientemente y puedan alcanzar los objetivos propuestos de la organización.
- Profundizar en las constantes y diversas interacciones de reciprocidad entre los líderes y colaboradores para establecer un mayor grado de intimidad y confiabilidad a la percepción de eficacia y practicidad que esta habilidad representa en las competencias comunicativas y de liderazgo de los empleados con el propósito de diagnosticar de manera más asertiva las necesidades de cada organización para establecer planes de intervención más especializados e integrativos desde los procesos de selección, desarrollo, medición del desempeño y retención del talento humano para potencializar la cultura organizacional.

- Diagnosticar las fallas y tipo de liderazgo que se encuentra en la organización a través de un estudio, de manera que se pueda proponer un modelo de liderazgo adaptado a sus necesidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aldaz, E. & Lander, C. (1999). Formación para el Liderazgo. Consultado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71602305>

Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación, Introducción a la Investigación Científica. Venezuela: Editorial Episteme.

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación (6ta ed.) Venezuela: Episteme.

Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Venezuela: Consultores Asociados.

Cabrera, M. (2020). Los líderes en la historia antigua. Consultado en: <https://www.revistahistoria.es/los-lideres-en-la-historia-antigua>

Chiavenato, I. (1993). Liderazgo: factor clave para el éxito de las organizaciones. Consultado en: <https://unimex.edu.mx/soyunimex/liderazgo-factor-clave-para-el-exito-de-las-organizaciones/>

Chiavenato, I. (2001). Administración: Procesos administrativos (3ra ed.) Bogotá: Mc. Graw Hill.

Contreras, F. & Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Consultado en: <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013.pdf>

Davis, K. & Newstrom, J. (2003). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Consultado en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

French, W. & Bell, C. (1996). Desarrollo Organizacional. México: Editorial Prentice Hall.

García, R. (2018). El liderazgo en la cultura maya. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Gómez, S. (2012). Metodología de la Investigación. México: Red Tercer Milenio.

Gutiérrez, E. (2010). Competencias Gerenciales. Bogotá: Ecoe Ediciones, ISBN 978-958-648-644-6

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1991). Metodología de la Investigación. México: Mc. Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Análisis de los resultados. Consultado en: <https://www.clubmitsubishiasx.com/faq/que-es-el-analisis-de-los-resultados-segun-autores>

Koontz, H. & Heinz, W. (1998). Administración. Una perspectiva Global y Empresarial. México: Mc. Graw Hill.

Koontz, H. & Heinz, W. (2007). Elementos de la administración: un enfoque internacional (7ma ed.) México: Mc. Graw Hill.

Kothari, C.R. (2004). Research Methodology: Methods and Techniques (2da ed.) India: New Age International Publishers.

Kotter, J. (1999). Liderazgo y motivación laboral: caso gobierno autónomo descentralizado del cantón Chone. Consultado en: <file:///C:/Users/CORE/Downloads/Dialnet-LiderazgoYMotivacionLaboral-7927000.pdf>

Kumar, D. (2012). Leadership in Ancient India. En Journal of Ancient Indian History. Vol.35.Núm. 2. Págs. 131- 154.

López, M. (2018). Las primeras manifestaciones de liderazgo en la antigua Mesopotamia. Madrid: Editorial La Esfera de los Libros.

Mejía, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. Consultado en: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>

Méndez, J. (2016). La influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. Consultado en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920576>

Montilla, J. (2004). Liderazgo. Consultado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12213207>

Pastor, R. (2015). Liderazgo Tridimensional. Consultado en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941232002.pdf>

Payeras, J. (2004). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Consultado en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

Pérez, A. (2009). Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación (3era ed). Venezuela: FEDUPEL

Pérez, J., Jiménez, M. & Otero, P. (2020). La facultad moral de Aristóteles. Revista de Filosofía, 7(1), 1-15

Ramírez, G. (2013). Liderazgo Organizacional. Un desafío permanente. Consultado en: <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187229746001.pdf>

Schmill, E. (2010). La caza de grupo en la Edad de Piedra. Buenos Aires: Editorial Biblos.

Siliceo, A., Casares, D. & González J. (1999). Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva. México: Mc. Graw Hill.

Tamayo, M. (2012). El proceso de Investigación Científica. México: Limusa.

Toch, H. (1975). El liderazgo: Ciencia y arte. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.

Wei, Z. (2009). Leadership in Ancient China. En Journal of Chinese Studies.Vol 30. Núm. 5. Págs. 831- 846.

Yáñez, M. (2013). Liderazgo académico. Consultado en: <https://www.redalyc.org/pdf/604/60429658006.pdf>



## HOJAS DE METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

<b>Título</b>	EI LIDERAZGO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL VENEZOLANA.
<b>Subtítulo</b>	

### Autor(es):

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Jiménez M. Víctor R.	<b>CVLAC</b>	24.753.132
	<b>e-mail</b>	jimenezvictor.014@gmail.com
	<b>e-mail</b>	
Rodríguez R. José M.	<b>CVLAC</b>	21.095.882
	<b>e-mail</b>	javier.ramos.2070@gmail.com
	<b>e-mail</b>	

### Palabras o frases claves:

Liderazgo, eficiencia, organización, seguidores.
--

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación.

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Administración

### Resumen (abstract):

El liderazgo es un factor determinante, fundamental en el éxito de la eficiencia y eficacia de las organizaciones. Se dice que el liderazgo es el motor que logra ventaja y una transformación eficaz. Un liderazgo empresarial sólido es clave para el éxito de una organización, por lo tanto, debe realizarse de manera precisa, logrando congeniar con sus seguidores para elaborar estrategias en conjunto y lograr los fines establecidos por la organización. Los líderes son responsables de marcar objetivos, motivar a los miembros del equipo, actuar con determinación, inculcar el espíritu de trabajo dentro de la organización y representar la cultura de la empresa para la que trabajan. El liderazgo empresarial ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas, y ha experimentado cambios significativos en su enfoque y en las habilidades necesarias para liderar con éxito una empresa. Es una habilidad que se puede aprender y desarrollar a lo largo del tiempo y que requiere una combinación de características y habilidades.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Luís R. Martínez	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> J <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.366.538
	e-mail	postgradoluismartinez@gmail.com
	e-mail	

### Fecha de discusión y aprobación:

Año      Mes      Día

2024	03	08
------	----	----

Lenguaje: SPA

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6**

**Archivo(s)**

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
<b>C.E.G.-jimenezrodriguez.doc</b>	<b>Application/word</b>

Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_

Temporal: \_\_\_\_\_

**Título o Grado asociado con el trabajo:** Licenciatura en Administración.

**Nivel Asociado con el Trabajo:** Licenciatura.

**Área de Estudio:** Administración.

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:** Universidad de Oriente.

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CU Nº 0975

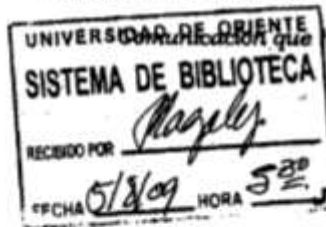
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC Nº 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLAÑOS CUNPELO  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Telemática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/marsja

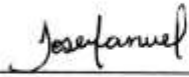
Apartado Correos 094 / Teléfono: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6**

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) :** “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



**Jiménez M. Víctor R.**  
**C.I. V-24.753.132**  
**Autor**



**Rodríguez R. José M.**  
**C.I. V-21.095.882**  
**Autor**



**Prof. Luis R. Martínez**  
**C.I. V-8.366.538**  
**Asesor**