

ACADEMIA JOURNALS



OPUS PRO SCIENTIA ET STUDIUM

ELIBRO CON ISBN ONLINE

978-1-939982-64-3

# RETOS Y DESAFÍOS PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS EN INVESTIGACIÓN ACADEMICA, CIENTIFICA E INNOVACIÓN - CHETUMAL 2021

Mayo 26 al 28 de 2021

Trabajos de Investigación del  
Congreso Internacional de  
Investigación Academia Journals  
Chetumal 2021

[www.academiajournals.com](http://www.academiajournals.com)

# **Título del libro electrónico: *Retos y Desafíos para la Generación de Conocimientos en Investigación Académica, Científica e Innovación - Chetumal 2021***

ISBN 978-1-939982-64-3 online\*

Este libro electrónico (e-book) contiene la colección de los trabajos de investigación presentados en el Congreso de Investigación Academia Journals Chetumal 2021 que fuera organizado los días 26, 27, y 28 de mayo por Academia Journals en colaboración con el Instituto Tecnológico de Chetumal.

## **Política de copyright**

Con el fin de maximizar el valor para los autores de sus publicaciones en AJ, se observan la políticas de copyright aquí descritas. Academia Journals protegerá los intereses de los autores y de las instituciones donde ellos laboran. Como requisito para publicar en AJ, todos los autores y la institución donde ellos laboran transfieren a AJ cualquier derecho de copyright que tengan en su artículo. El copyright se transmite cuando el artículo es aceptado para su publicación. La asignación de copyright es nula y terminada en caso de que el artículo no sea aceptado para publicación. Para corresponder a la transferencia de los derechos de autor, AJ cede a los autores y a las instituciones donde ellos laboran el permiso y derecho de hacer copias del artículo publicado y utilizarlo para fines académicos. El autor retiene siempre los derechos de patentes descritas en el artículo. Después de que el artículo haya sido aceptado para su publicación en AJ, y dado que el copyright ha sido ya transferido, cualquier cambio o revisión al material debe hacerse solamente con la autorización de AJ.

## **Consejo académico**

Dr. Rafael Moras (San Antonio, EEUU)

MA Ani Alegre (Austin, EEUU)

Dr. Ángel Esparza (Houston, EEUU)

Lic. David Moras (San Antonio)

MC Constantino Moras Sánchez (Orizaba, México)

Dr. Eloy Mendoza Machain (Morelia, México)

Dr. Pedro López Eiroá (CDMX, México)

Ing. Mónica Gutiérrez (San Antonio, EEUU)

## **Diseño y publicidad**

[contacto@academiajournals.com](mailto:contacto@academiajournals.com)

## **Comentarios y sugerencias**

[contacto@academiajournals.com](mailto:contacto@academiajournals.com)

+1 (210) 415-3353

3760 E. Evans

San Antonio TX 78259 USA

[www.academiajournals.com](http://www.academiajournals.com)

\*El ISBN fue asignado a este libro por la Agencia de ISBN en Estados Unidos. Los números de copyright tienen validez mundial. Para comprobar la validez de un ISBN, favor de visitar la página [bookwire.com](http://bookwire.com).





Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
CTM034	Liderazgo y Motivación: Efecto en Mandos Medios en Medianas Empresas de Comercio	Dr. José Christian Arias-Herrera Dr. Robert Beltrán López Dr. José Guadalupe Soto Karas Dr. Eustacio Díaz Rodríguez Dr. Juan Pedro Ibarra Michel	Arias-Herrera	46
CTM099	Mejoramiento del Sistema de Impresión Rotativo de Serigrafía para Espacios Reducidos	Arredondo Peralta Federico Galnarez Anguiano Avigail Azucena Guerra Gutiérrez Jesús Eduardo Barrera Aguirre Beatriz Adriana Cárdenas Vega Claudia	Arredondo Peralta	53
CTM012	Acción tutorial y Necesidades Educativas Especiales en Educación Superior: Perspectiva Docente	Dra. Cristina Ávila Valdez Dr. Salvador Obed Pérez Sicaeros	Ávila Valdez	59
CTM040	Usos Culinarios del Ciricote, el K'umché y el Pepino Kat en la Comunidad de Xalau, Yucatán	TSU Jhonatan de Jesús Balam Moo TSU Jose Alexis Moo Pool TSU Manuel de Jesús Uc Sarabia TSU Stacey Janette Chan Ayuso LG Florentino Pech Juárez	Balam Moo	65
CTM166	Emprendimiento Social desde una Perspectiva Académica: Casos Aplicados	Basto-Cabrera Aremy del Pilar M.E.P.C.D. M. en C. Muñoz-Ancona Arlin Edmundo	Basto-Cabrera	70
CTM104	Desarrollo del Sentido Numérico a Partir de un Trabajo Deductivo en un Ambiente de Construcciones Geométricas	María del Pilar Beltrán Soria René Gerardo Rodríguez Avendaño	Beltrán Soria	76
CTM023	Evaluación de la Población del Caracol Rosado Aliger Gigas Durante los Años de Monitoreo 2015, 2016 y 2018 en Banco Chinchorro, Quintana Roo	Lic. Isvi Areli Benitez Castillo Dr. José Manuel Castro Pérez MC. Alejandro Medina Quej MC. Héctor Javier Ortiz León	Benitez Castillo	81
CTM086	Reseña y Perspectivas sobre la Industria 4.0 y su Relación con la Filosofía Lean Manufacturing	Ing. Federico Calderón Munguía Nancy Estefanía Barajas Martínez Mayra Barocio Ramírez M.A. Nicolás Aviña Castro Dr. Franco Rivera Guerra M.E. Marcos Guadalupe Ortiz Arceo	Calderón Munguía	87

# Liderazgo y Motivación: Efecto en Mandos Medios en Medianas Empresas de Comercio

Dr. José Christian Arias-Herrera<sup>1</sup>, Dr. Robert Beltrán López<sup>2</sup>,  
Dr. José Guadalupe Soto Karass<sup>3</sup>, Dr. Eustacio Díaz Rodríguez<sup>4</sup>, Dr. Juan Pedro Ibarra Michel<sup>5</sup>

**Resumen-** Garantizar un liderazgo de calidad adecuado a los subordinados en las empresas, va constituyendo un problema principal en todo tipo de organizaciones. El objetivo general es determinar el grado del estilo de liderazgo con la motivación en mandos medios en medianas empresas de comercio. Por lo que, surge la interrogante, ¿Cuál es el grado del estilo de liderazgo con la motivación en mandos medios en medianas empresas, se utilizó la encuesta y entrevistas semiestructuradas, que fueron aplicadas a 32 participantes, ubicados en 8 medianas empresas de comercio, existe una relación positiva y significativa en el presente estudio, específicamente en los estilos de liderazgo autocrático, democrático y transaccional con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio de la Ciudad Obregón, Sonora, México.

**Palabras clave:** Liderazgo, motivación, efecto, medianas, empresas.

## Introducción

### *Antecedentes*

Una parte fundamental en toda actividad económica es la operación en las empresas. Uno de los elementos para su permanencia en el mercado, es desarrollar adecuadamente el liderazgo a nivel gerencial; el líder es un servidor y que su única misión en la vida es ayudar, conducir y acompañar en su camino al éxito en las organizaciones, (Arango, 2015). Las causas del corto ciclo de vida de las medianas empresas de comercio son: una inapropiada gestión administrativa, la falta de una adecuada planeación, por lo que acota el crecimiento de la organización, la carencia de una cultura empresarial, personal incompetente, la ausencia de un apropiado análisis estratégico y una correcta toma de decisiones, (Vásquez Torres, Wendlandt Amezaga, & López-Parra, 2016).

Los jefes en las medianas empresas creen que las estrategias de hace cuatro lustros van a trabajar para siempre, la tecnología de hoy en día, ha hecho que simplemente ya no funcionen, (Agudelo López & García, 2018). Todo elemento reforzador en la interacción entre el líder y sus seguidores, influye en la motivación y desempeño laboral del mismo, en el cumplimiento de sus funciones, (Vargas Flores, 2019).

### *Planteamiento del Problema*

El liderazgo forma parte del desarrollo en las empresas comerciales, en su relación con el entorno y clientes que día a día visitan la organización. Mientras esta función se realiza, se presentan dificultades, y sus consecuencias pueden conllevar al fracaso y disminución en el estímulo necesario para alcanzar los objetivos planteados, redundando en la participación del mercado, (Amador Urueta, Villalobos, & Suney, 2018).

El líder es el encargado de distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros del grupo, este rol es bastante importante en la correcta toma de decisiones y el apoyo que el grupo le otorga, (Arroyo, 2017).

La motivación en las empresas es bastante compleja, a menudo, la propiedad del negocio va difícilmente ligada a la vida personal del propietario y/o gerente, así como su familia, (Wang, Walker, & Redmond, 2007).

Los mandos de las medianas empresas están conscientes sobre la necesidad de implantar un programa de formación de capital humano. Sin embargo, los accionistas rechazan la misma, argumentando que no disponen de fondos para la capacitación y la mejora de recurso humano, (Vivar Colquicocha, 2019).

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) realizan una contribución bastante pertinente en la cuestión económica, la competitividad e innovación, así como en la creación de empleos en países de Latino América y el

<sup>1</sup> Dr. José Christian Arias-Herrera, es profesor en la Universidad Estatal de Sonora. Actualmente, es representante de egresados ante el H. Consejo Directivo del Instituto Tecnológico de Sonora 2020-21. Cursó su maestría en Administración y Desarrollo de Negocios, en la misma casa de estudios. Su Licenciatura en Administración, en el Instituto Tecnológico Superior de Cajeme. drherrer7@hotmail.com

<sup>2</sup> Dr. Robert Beltrán López, profesor del Departamento de Ciencias Económico Administrativas Tecnológico Nacional de México campus Instituto Tecnológico de Chetumal robert.bl@chetumal.tecnm.mx (**Autor correspondiente**).

<sup>3</sup> Dr. José Guadalupe Soto Karass, profesor del Departamento de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Occidente. guadalupe.soto@uadeo.mx

<sup>4</sup> Dr. Eustacio Díaz Rodríguez, profesor del Departamento de Ciencias Económico Administrativas, Cuerpo Académico Contabilidad Empresarial y Gobierno. Tecnológico Nacional de México campus Instituto Tecnológico de Chetumal.

<sup>5</sup> Dr. Juan Pedro Ibarra Michel, profesor del Departamento de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Occidente. guadalupe.soto@uadeo.mx

Caribe; particularmente, el 99% de las empresas son MiPyMEs, generadoras entre el 48% y el 94% de los empleos, (Melo, Verástegui, & Rivas, 2015).

En la Unión Europea, la clasificación es muy parecida a la implementada en México, en este caso, las Medianas Empresas de Comercio cuentan con una clasificación, entre 50 y menos de 250 trabajadores, (Benito Rodríguez, 2019).

#### *Objetivo general*

Determinar el estilo de liderazgo con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio.

#### *Objetivos específicos*

Analizar los estilos de liderazgo con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio, evaluar los estilos de liderazgo con la motivación en jefes, supervisores y/o coordinadores, explicar el o los estilos de liderazgo pertinentes con la motivación en el personal jerárquico medio, determinar la correlación de variables de estudio.

#### *Hipótesis*

El liderazgo influye de manera positiva y significativa con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio; el liderazgo no influye de manera positiva y significativa con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio.

### **Marco Teórico**

#### *Definición de Liderazgo*

El liderazgo se refiere al típico comportamiento que cuenta el líder, con el propósito de guiar al personal subordinado con objeto de alcanzar las metas de la organización (López Giraldo & Beltrán Rios, 2020).

Un líder eficiente es aquel que logra productos y servicios totalmente compatibles con el insumo utilizado y un líder efectivo, es aquel que elige las cosas que se deben de realizar, (Castaño Marin, Hernández Díaz, & Torres Varón, 2019).

Una característica del líder es escuchar a sus seguidores y brindar retroalimentación de manera positiva, (Castro, 2018). El líder es el encargado de distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros del grupo, este rol es bastante importante en la correcta toma de decisiones y el apoyo que el grupo otorga, (Arroyo, 2017). El líder del poder para el éxito en las organizaciones, necesitan de una persona para ser dirigidas, (Orellana & Portalanza, 2014).

#### *Liderazgo Autocrático*

El líder autocrático solo da órdenes y vigila el cumplimiento de las mismas; es totalmente incuestionable e impositivo, de ese mismo modo dirige y da castigos, donde muy pocas veces otorga recompensas, (Benítez & Domínguez, 2020). El mando tiene el poder absoluto en la toma de decisiones, donde el trabajador se limita a obedecer, produciendo alta desmotivación en el personal, porque el trabajador se siente como un mero número, (Islas, Parra, Rodríguez, Gómez, & Flores, 2018). El líder autocrático se caracteriza por un alto énfasis en el rendimiento y un bajo énfasis en las personas, (Escandón-Barbosa & Hurtado-Ayala, 2016).

#### *Liderazgo Democrático*

El líder democrático es aquel que involucra a los subordinados en la toma de decisiones de la organización, encomienda autoridad, promueve la decisión de métodos de trabajo, metas y emplea la retroalimentación como una oportunidad para estar al frente, (Benítez & Domínguez, 2020). No es que un estilo de liderazgo sea mejor que otro, eso depende del área, departamento, razón o circunstancia de la organización, (Chávez Castro & Catucumbá Churuchumbi, 2020). La tendencia del líder democrático es que sea carismático, que exista interacción positiva con el subordinado, que guíe y capacite a su personal, (Amador Urueta, Villalobos, & Suney, 2018).

#### *Liderazgo Transaccional*

El liderazgo transaccional está configurado por recompensa contingencial y dirección por excepción, (Sánchez, 2019).

Los líderes transaccionales no buscan cambios a nivel cultural dentro de la organización, se enfocan en trabajar en el ya existente, (Fernández & Quintero, 2017). El liderazgo transaccional está basado en lo que el trabajador debe hacer, para alcanzar los objetivos, (Martínez, Vera, & Martínez, 2017). El liderazgo transaccional consiste en el intercambio de relaciones entre el líder y los seguidores, basado en acuerdos que posean una relación de costo-beneficio, (Silva Peralta, Olsen, Pezzi, & Sanjurjo, 2016).

#### *Liderazgo Transformacional*

Las características de los líderes transformacionales son: emprendedores, carismáticos, proporcionan una visión y un verdadero sentido de misión, originando orgullo, obteniendo respeto y confianza, (Rojas Carrasco, Vivas Escalante, Mota Suárez, & Quiñonez Fuentes, 2020). El líder transformacional es aquella persona que busca innovar, iniciando con una motivación inspiradora, (Briceño, 2018). El liderazgo transformacional impacta de

manera favorable en toda reacción emocional y psicológica de las personas que integran la organización, específicamente las dimensiones de carisma e intelectualidad, (Leyva, Ochoa, & García, 2018).

#### *Motivación*

La palabra “motivación” deriva etimológicamente del latín *moveré*, y significa “moverse”, el cuál es estar conectado con el movimiento. Es decir, mover personas que participen en actividades, ofrecer esfuerzo, tomen decisiones y que esas últimas, sean exitosas, (Luo, 2019). La motivación significa fuerza psicológica que impulsa a las personas a tomar medidas, (Azmi, 2017). Motivar al personal con objeto de incrementar los estándares de desempeño organizacional, hoy en día es cuestión de supervivencia en las organizaciones, (Chiavenato, 2017). La motivación es un proceso intangible e integral, que está asociado al sujeto y éste, participa en la activación, dirección y tenacidad de la conducta, tanto consciente como inconscientemente, (González, 2011).

#### *Motivación Laboral*

Todo elemento reforzador en la interacción entre el líder y sus seguidores, influye en la motivación y desempeño laboral del mismo, específicamente en sus funciones, (Vargas Flores, 2019). El buen ambiente de trabajo es un aspecto muy valorable y motivador, (Mateu Céspedes, 2018).

#### *Mandos Medios*

Los mandos medios se tornaron simples agentes del sistema, (Bermúdez, 2019). El mando medio es aquel donde se desarrollan negociaciones y se pactan acuerdos, (Arias, Prieto, & Herrera, 2010).

#### *Medianas Empresas*

La clasificación de la PyME cuenta con mayor número de requisitos que en el continente americano. Para poder ser considerada una mediana empresa, la Unión Europea (UE), estableció entre sus requisitos, que debe contar con menos de 250 trabajadores, (Jiménez, 2013). La PyME en la República Popular China, las clasificó por tamaño: las micro entre 1 y 20 trabajadores, las pequeñas entre 21 y 300 y, por último, las medianas, entre 301 y 1,000 trabajadores, (Zhao, 2017).

### **Descripción del Método**

#### *Enfoque*

El enfoque que se utilizó en esta investigación fue mixto, se toman en cuenta técnicas de corte cuantitativo y cualitativo. El método mixto representa un cúmulo de procesos empíricos, sistemáticos y críticos de investigación; éstos implican el análisis y recolección de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración conjunta, para realizar inferencias de toda la información obtenida, (Sampieri, 2018).

#### *Tipo de investigación*

El tipo de investigación fue descriptivo, son una serie de dimensiones las que se realizaron en el estudio, con intención de observar su comportamiento y explicar cuáles se encuentran correlacionadas con mayor intensidad y hacia qué dirección van, (Milanesi & Schmidt, 2019). El estudio también fue correlacional, tiene como meta el comportamiento existente entre variables, (Maldonado, 2017). El tipo de investigación fue de tipo básica, es el tipo de investigación meramente pura y proporciona las teorías, (Phillips & Pugh, 2008).

#### *Diseño de estudio*

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, no hubo manipulación deliberada de las variables, debido a que se realizó de manera transversal, el fenómeno se estudió en un momento único en el tiempo, es decir, una fecha determinada en el calendario, (Hernández & Fernández, 2011). El diseño también fue un estudio de caso, porque es importante el valor que tienen los sujetos en el momento que ponen de manifiesto su total acción, experiencia, vivencia emocional, creencia y conducta, (Vidanovic & Osorio, 2018).

#### *Sujetos de estudio*

En la presente investigación, los sujetos de estudio son los mandos medios en las medianas empresas de comercio. Para llevar a cabo dicha investigación, se aplicó el cuestionario a los jefes de departamento supervisores y/o coordinadores. Al inicio, se contempló el personal gerencial, pero debido a la contingencia sanitaria que inició en el país en el mes de marzo de 2020, se tenían problemas en contactar al personal gerencial, y se optó por que fueran mandos medios.

#### *Instrumentos*

Cuantitativamente, el instrumento fue la encuesta, la cual fue diseñada para ser contestado en físico o digital por los jefes de departamento, supervisores y/o coordinadores de las medianas empresas, dando la opción a que los encuestadores pudieran leerlos y llenarlos de acuerdo a la información proporcionada.

Cualitativamente, el instrumento fue la entrevista semiestructurada, con preguntas de tipo abiertas, relacionadas a cada estilo de liderazgo con la motivación.

### *Población y Censo*

Para determinar el censo y población, se encuentra un sistema, por parte de la Secretaría de Economía, es el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM). Sin embargo, éste muestra solo las empresas que acuden voluntariamente a su registro, por lo que pierde confiabilidad y precisión.

Otra alternativa de obtención de censo y población, es el subsistema creado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el cual es el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), permite consultar datos de identificación, ubicación, actividad económica y tamaño de más de 5 millones de establecimientos a nivel nacional, por lo que obtiene una mayor exactitud y nivel de confianza.

La población a estudiar estuvo conformada por los mandos medios, en ocho medianas empresas de comercio. Cualitativamente, fueron entrevistados 3 mandos medios. Cuantitativamente, fueron encuestados cuatro puestos intermedios por organización; un total de 32. La ciudad contaba con 8 unidades económicas al 24 de octubre de 2019, que representan el 100%, (DENUE, 2019).

### **Aplicación de instrumento y resultados**

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la aplicación de encuestas, datos numéricos, entrevistas y observación.

1. Encuestas: Para obtener información sobre las prácticas de liderazgo con la motivación, cada una con sus dimensiones por analizar.
2. Datos numéricos: Analizar indicadores, determinar grado de significancia y correlación.
3. Entrevistas: Para reconstruir la trayectoria o vivencia, su evolución y hasta la creencia de la persona.
4. Observación: Situación, interacción social cotidiana.

Para recabar la información necesaria, se utilizaron dos cuestionarios, los cuales se construyeron de acuerdo a los objetivos de la investigación.

1. Primeramente, basada en la información de las empresas o unidades económicas que brinda el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el apartado del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), se ubicó el censo poblacional al que se va aplicar ambos cuestionarios.
2. Adaptar los mismos, que permitan evaluar el liderazgo con la motivación en las medianas empresas de comercio.
3. Determinar la metodología para realizar la investigación.
4. Aplicar el cuestionario piloto al personal académico expertos en liderazgo y empresarios en las empresas de comercio No involucradas en el presente estudio.
5. Determinar la validez y confiabilidad del instrumento estadísticamente y con la aportación de expertos en el área.
6. Mostrar el censo poblacional y la muestra de las medianas empresas que participarán en el estudio.
7. Aplicar las encuestas a los gerentes y otra a los subordinados seleccionados para la investigación.
8. Aplicar los instrumentos de medición en el censo poblacional.
9. Recolectar los datos obtenidos de los instrumentos de medición.
10. Codificar, capturar y procesar la información recolectada de los mandos medios en las medianas empresas de comercio en Ciudad Obregón, Sonora.
11. Interpretar los resultados obtenidos tanto cuantitativos como cualitativos.

La presente investigación se realizó con el apoyo de puestos medios en las medianas empresas de comercio, aplicando el instrumento a un censo de 8 medianas empresas, 4 mandos por organización. A cada sujeto de estudio se le brindó una encuesta de 30 preguntas. La información fue recabada de enero al mes de abril de 2020. Así, 46.9% de los mandos son mujeres, con una edad entre 36 a 45 años; con un 59.4%, con estudios a nivel licenciatura y con un 62.5%, entre 1 y 5 años de antigüedad. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a las variables analizadas en el presente trabajo.

**Tabla 1. Resumen de comprobación de hipótesis basado en los coeficientes de regresión (por introducción).**

	Relación	Beta	t	P Valor (Sig.)	SI o NO se acepta
X <sub>1</sub> = Liderazgo Autocrático	-----> Y =	.561	5.779	.000	SI se acepta
Motivación					
X <sub>2</sub> = Liderazgo Democrático	-----> Y =	.323	3.346	.002	SI se acepta
Motivación					
X <sub>3</sub> = Liderazgo Transaccional	-----> Y =	.303	3.323	.003	SI se acepta
Motivación					
X <sub>4</sub> = Liderazgo Transformacional	-----> Y =	-.121	-1.129	.269	NO se acepta
Motivación					

*Variable dependiente: YI\_MOTIVACIÓN*

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25



La *t* de Student, es un tipo de estadística deductiva que sirve para determinar si existe incremento significativo entre grupos, por lo cual, para que exista un resultado positivo, debe de obtenerse un resultado mayor a 2.14, y significativo superior a tres; en el estilo de liderazgo transformacional, se obtuvieron resultados negativos de -1.129, y en el valor P (o grado de significancia), para que exista valor significativo, debe ser  $<.005$ ; se obtuvo .269 como resultado final, (Sánchez Turcios, 2015).

**Tabla 2. Resultado del modelo de regresión múltiple por pasos sucesivos (step wise).**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin- Watson
					Cambio en R <sup>2</sup>	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.884	.782	.774	.42877	.782	107.383	1	30	.000	
2	.922	.850	.840	.36097	.069	13.329	1	29	.001	
3	.943	.889	.877	.31607	.039	9.824	1	28	.004	2.043

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en SPSS v.25.

La R<sup>2</sup> se encarga de correlacionar dimensiones; el primer modelo obtuvo un 78.2%; el segundo con un 85.0%, y el tercero con un 88.9% de correlación.

Durbin-Watson permite asumir independencia entre las dimensiones, sus parámetros son entre 1.5 y menor a 2.5; el estudio brindó como resultado 2.043, (Hanke & Wichern, 2006).

Por lo cual, el modelo con mayor pertinencia es el número tres, con un 88.9% grado de correlación.

Conforme a los resultados de la investigación, en este caso es pertinente implementar los estilos autocrático, democrático y transaccional con la motivación, el software estadístico SPSS, brindó el modelo número tres como el más pertinente.

### Resultados cualitativos

Conforme a los resultados, se dictaminó que el personal entrevistado se encuentra cómodo en la empresa, le gusta hacer su labor con esmero y dedicación, hace carrera con gusto en la organización, lo cual es muy positivo.

Lo anterior viene a repercutir específicamente en mandos medios en medianas empresas de comercio, y eso conlleva a la obtención de un trabajo seguro y satisfactorio.

En el enfoque cualitativo, se optó por la entrevista semiestructurada, es utilizada para evaluar causas psicosociales y brinda mayor aportación de datos. Cabe destacar que el tipo de entrevista seleccionado proporcionó información más profunda, facilitó la cooperación y la empatía.

Además, permitió determinar mejor lo que realmente piensa el entrevistado; en la investigación se obtuvo información más robusta y enriquecedora y una mayor precisión en el estudio, (Leguizamón Pérez, Leguizamón Duque, & Roza Ríos, 2019).

### Comentarios Finales

#### *Resumen de resultados*

Se consideró a las medianas empresas de comercio representan una labor más formal y en mayor cantidad, específicamente en mandos medios, son ellos los que tienen mayor comunicación con el personal total de la organización: en este caso, el personal obrero y el directivo. Cualitativamente y conforme a los resultados, se dictaminó que el personal entrevistado se encuentra cómodo en la empresa, le gusta hacer su labor con esmero y dedicación, hace carrera con gusto en la organización, lo cual es muy positivo.

Cuantitativamente y de acuerdo a los resultados, los estilos de liderazgo con la motivación, al encontrarse independientes cada una de las dimensiones, mostraron buenos resultados, todos en la opción Parcialmente de acuerdo.

Es precisamente en el punto anterior donde se demostró la pertinencia, al menos en estos treinta y dos mandos medios encuestados, en las ocho medianas empresas de comercio en aplicados en Ciudad Obregón, Sonora.

#### *Conclusiones*

Dentro de los factores que influyen en el éxito en las medianas empresas de comercio, en este estudio se confirma que todo factor relacionado con liderazgo influye considerablemente con la motivación en las personas de nivel jerárquico medio. La aportación fue que se obtuvo el total análisis de estos cuatro estilos de liderazgo con la motivación en las medianas empresas de comercio en Ciudad Obregón, Sonora; el determinar cuál o cuáles fueron los más pertinentes, los estudios en materia científica en los últimos cinco años, específicamente de estas variables, solo relacionan dos estilos de liderazgo.

En segundo lugar, se realizó un análisis al instrumento de validez y confiabilidad donde se aporta un instrumento que puede ser replicable en otros estudios.



Como conclusión, se obtuvo el objetivo de manera casi en su totalidad, identificando la relación existente entre la variable independiente constituida por el liderazgo y su variable dependiente la motivación, debido a que se contesta la pregunta de investigación mediante los resultados obtenidos, verificando que si existe una relación positiva y significativa en el presente estudio, específicamente en los estilos de liderazgo autocrático, democrático y transaccional con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio en Ciudad Obregón, Sonora.

Para concluir, hay escasa literatura científica con enfoque mixto, específicamente en medianas empresas de comercio, por lo que se consideró relevante la presente investigación, y lo más importante, invitar a los investigadores a realizar estudios mixtos, son mucho más robustos, enriquecedores, se obtiene un mayor análisis e interpretación. Es por ello, la aportación del estudio.

#### *Recomendaciones*

Conforme a los resultados, considero importante que, en ciertas decisiones, el personal subordinado es importante tomarlo en cuenta, desde luego que el personal gerencial esté dispuesto a escuchar. Como recomendación, sí los mandos medios que deseen aplicar un liderazgo transformacional, indican varios estudios que se requiere innovar, iniciando con una motivación inspiradora, habilidad para liderar y carisma. Es importante prestar atención a su equipo de trabajo con objeto de promover el desarrollo, crecimiento dentro y fuera de la empresa. Para seguir aportando a la sociedad, considero necesario la realización de nuevos estudios con diversas muestras, otro tipo de censos, sujetos de estudio y desde luego.

Por último, agregar otro manejo de variables con objeto de valorar el poder productivo académico de la misma, específicamente en las áreas de habilidades gerenciales, motivación y desempeño laboral para el éxito en las organizaciones.

#### **Referencias**

- Agudelo López, L. A., & García, N. F. (2018). Por qué fracasan las PyMEs en Colombia.
- Amador Urueta, F. L., Villalobos, H., & Suney, H. (2018). Liderazgo democrático y calidad de gestión en las empresas comerciales (magister en administración, Universidad de la Costa).
- Arango, R. N. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & gestión*, (38), 119-146.
- Arias, G., Prieto, C., & Herrera, N. (2010). Mandos medios de las FARC y su proceso de desmovilización en el conflicto colombiano: ¿Una apuesta para la paz o para la guerra? *Informes FIP*, (10).
- Arroyo, R. T. (2017). Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud. 2ª ed. – Bogotá: ECOE Ediciones. Cap. III 254 p.
- Azmi, I. A. G. (2017). Muslim Women Entrepreneurs Motivation in SMEs: A Quantitative Study in Asia Pacific Countries. *Asian Economic and Financial Review*, 7(1), 27-42.
- Benítez D., & Domínguez, M. (2020). Estilos de liderazgo en gerentes de PyMEs de Tejupilco, Edo. de Méx. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*. RILCO DS, n. 9 (julio 2020).
- Benito Rodríguez, M. D. (2019). Internacionalización a través de comercio electrónico en la Unión Europea.
- Bermúdez, H. L. (2019). Los mandos medios de la organización del trabajo Voice Picking: ¿una lumpen-administración. G. Ramírez, JA Rosas y O. Lozano, *Realidades organizacionales e institucionales de México y Latinoamérica: Perspectivas de Análisis*, 1, 263-294.
- Briceño, C. (2018). Liderazgo transformacional y motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de la UGEL.
- Castaño Marín, J. M., Hernández Díaz, L. S., & Torres Varón, V. (2019). El liderazgo de los directivos de las PyMEs en Colombia.
- Castro, L. (2018). La percepción que tienen seis empleados en establecimientos comerciales en la ciudad de Cali sobre el liderazgo y la satisfacción laboral.
- Chávez Castro, A. G., & Catucumbá Churuchumbi, R. J. (2020). Influencia del liderazgo en el desempeño organizacional del área de alimentos y bebidas de los Hoteles de la provincia de Imbabura (Bachelor's thesis).
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional - La dinámica del éxito en las organizaciones. 3ª ed. México: Ed. McGraw-Hill. Cap. VI.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Recuperado el 24 de octubre de 2019 en: [www.inegi.org.mx/sistemas/denue/](http://www.inegi.org.mx/sistemas/denue/)
- Escandón-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145.
- Fernández, M. C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74.
- González, J. A. M. (2011). La motivación laboral en la empresa: un contrato moral entre empresario y colaborador. *Contribuciones a la Economía*, (2011-04).
- Hanke, J. E., & Wichern, D. W. (2006). Pronósticos en los negocios. Pearson educación.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2011). PB Metodología de la Investigación. [Libro] Quinta ed. *Del Bosque R, editor. México, DF: McGraw-Hill Interamericana*.
- Islas, M. A. A. L. T., Parra, J. M. R., Rodríguez, J. M. P., Gómez, B. O. C., & Flores, N. B. (2018). Estilos de liderazgo en exportadoras de uvas de mesa sonorenses. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 42(1345-2018-3664), 943-954.
- Jiménez, V. H. M. (2013). Desempeño Organizacional de la Mediana Empresa de Ciudad Obregón. *Identidad, Estrategia y Desempeño Organizacional*, 151.
- Leguizamón Pérez, L. M., Leguizamón Duque, P. A., & Roza Ríos, D. C. (2019). Validez cognitiva de la guía de entrevista semiestructurada para evaluar los factores de riesgos psicosociales en trabajadores colombianos (Bachelor's thesis, Universidad El Bosque).
- Leyva, B., Ochoa, S., & García, A. (2018). Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional: su contribución al Desempeño Organizacional según su estilo en las pequeñas empresas de comercio de Ciudad Obregón, Sonora.

- López Giraldo, J. A., & Beltrán Ríos, J. A. (2020). Incidencia del estilo de liderazgo en la violencia laboral en PyMEs de la Comuna Once de Medellín, Colombia.
- Luo, C. (2019). Un estudio correlacional sobre la motivación e identidad de los licenciados chinos de español y la propuesta didáctica de mejora para el ELE en China (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
- Maldonado, L. D. C. (2017). Estudio correlacional entre inteligencia lingüística, pensamiento creativo y lectoescritura (Master's thesis).
- Martínez, R. M., Vera, M. A. M., & Martínez, R. S. (2017). Estilos de liderazgo desde la percepción del gerente en las pequeñas y medianas empresas manufactureras. *Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 4(7), 83-91.
- Mateu Céspedes, J. M. (2018). Motivación y liderazgo en la empresa de transporte aéreo.
- Melo, N. A. P., Verástegui, J. L., Rivas, G. D., & González, I. B. (2015). Prácticas de liderazgo en empresas comerciales en Tamaulipas (México). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(1), 251-265.
- Milanesi, G. S., & Schmidt, M. A. (2019). Gestión del capital de trabajo: análisis descriptivo y correlacional para empresas argentina cotizantes en bolsa. 22(1), 43-63.
- Orellana, B. J. S., & Portalanza, C. A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117-125.
- Phillips, E. M., & Pugh, D. S. (2008). La tesis doctoral. Barcelona. España. Editorial Bresca. Cap. V. Pág. 69.
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia [online]*, Colección de Filosofía de la Educación, (28), 237-262.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Sánchez, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del callao.
- Sánchez Turcios, R. A. (2015). t-Student: usos y abusos. *Revista mexicana de cardiología*, 26(1), 59-61.
- Silva Peralta, Y., Olsen, C., Pezzi, L., & Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*, 15(3), 146-157.
- Vargas Flores, E. E. (2019). Liderazgo autoritario y su relación con el desempeño laboral en colaboradores del área comercial de una Institución financiera en Quito (Bachelor's thesis, Quito: Universidad de las Américas, 2019).
- Vásquez Torres, M. D. C., Wendlandt Amezcaga, T. R., & López-Parra, M. E. (2016). La Formalización Administrativa De La Pequeña y Mediana Empresa Industrial Alimentaria De Ciudad Obregón, Sonora, México (The Administrative Formalization of the Small and Medium-Sized Enterprise of the Food Industry from Ciudad Obregón, Sonora, México). *Revista Global de Negocios*, 4(2), 33-44.
- Vidanovic, A., & Osorio, L. A. (2018). Epistemología de la historia de vida en la investigación cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 167-180.
- Vivar Colquicocha, M. C. (2019). El liderazgo en las organizaciones inteligentes en las pequeñas y medianas empresas metal mecánicas de Lima Metropolitana, año 2018.
- Wang, C., Walker, E., & Redmond, J. (2007). Explaining the lack of strategic planning in SMEs: The importance of owner motivation.
- Zhao, L. (2017). Performance Management in Small and Medium Size Enterprises in China (Doctoral dissertation, University of Kent,)

**Tomo Páginas**

**01** 1 -139

**02** 140 - 272

**03** 273 - 413

**04** 414 - 554

**05** 555 - 710

**06** 711 +

27

RETOS Y DESAFÍOS PARA LA  
GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS  
EN INVESTIGACIÓN ACADÉMICA,  
CIENTÍFICA E INNOVACIÓN

CHETUMAL 2021

2021