

## **DETERMINACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LAS MIPYMES DE JAGUEY GRANDE SU APOORTE AL DESARROLLO TERRITORIAL.**

### **DETERMINATION OF THE LEADERSHIP STYLE IN THE MSMES OF JAGUEY GRANDE ITS CONTRIBUTION TO TERRITORIAL DEVELOPMENT.**

MSc. Lissette Suárez Rodríguez (<http://orcid.org/0000-0002-3094-1683>). Máster en Administración de Empresas. Universidad de Matanzas Sede “Camilo Cienfuegos”. Profesora Auxiliar. [lissette.suarez@umcc.cu](mailto:lissette.suarez@umcc.cu).

DrC. Evelyn González París (<http://orcid.org/0000-0001-6530-9875>). Doctora en Ciencias Económicas. Universidad de Matanzas Sede “Camilo Cienfuegos”. Profesora Titular. [evelyn.gonzalez@umcc.cu](mailto:evelyn.gonzalez@umcc.cu).

MSc. Rosnaisys Gálvez León (<http://orcid.org/0000-0003-0604-9107>). Universidad de Matanzas Sede “Camilo Cienfuegos”. Profesora Asistente. [rosnaisys.galvez@umcc.cu](mailto:rosnaisys.galvez@umcc.cu) .

#### **RESUMEN**

La investigación tiene dentro de sus objetivos destacar la importancia de un buen liderazgo en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Se abordan diversos criterios que resaltan al liderazgo como una cualidad imprescindible para el éxito empresarial desde el punto de vista de diferentes autores. Así mismo se realiza un análisis persuasivo para identificar los estilos de liderazgo que tienen los directores de estas nuevas formas de gestión, tomando como punto de partida el entorno empresarial cubano y sus características, y su impacto en el Desarrollo Local. Para ello se aplicaron métodos propios de la investigación experimental, los cuales permitieron el análisis y síntesis de la información, así como su evolución lógica; otros de carácter estadístico que permitieron dar cumplimiento al objetivo general.

**PALABRAS CLAVES:** Desarrollo Territorial, Liderazgo y MIPYMES.

#### **ABSTRACT**

The research aims to highlight the importance of good leadership in micro, small and medium-sized businesses (MSMEs). Various criteria are addressed that highlight leadership as an essential quality for business success from the point of view of different authors. Likewise, a persuasive analysis is carried out to identify the leadership styles that the directors of these new forms of management have, taking as a starting point the Cuban business environment and its characteristics, and its impact on Local Development. For this, experimental research methods were applied, which allowed the analysis and synthesis of the information, as well as its logical evolution; others of a statistical nature that allowed the general objective to be fulfilled.

**KEYWORDS:** Territorial Development, Leadership and MSMEs.

## **INTRODUCCIÓN**

Los tiempos han cambiado, como también el concepto de liderazgo, en la actualidad ejercer como un jefe y ejercer el liderazgo se han convertido en dos conceptos diferentes. Tradicionalmente se considera líder a la persona que influye en el comportamiento de los demás. Ésta es la definición más clásica y más utilizada desde las teorías conductistas en los años 80. En ésta década la figura del líder va en camino a una idea evolutiva del liderazgo que se une de manera inseparable al cambio y la transformación. Con mercados globalizados, multiculturales y flexibles no es posible ser competitivo concibiendo al ser humano como una persona que recibe órdenes y obedece, y a sus actividades como tareas y procesos. Se corre el riesgo de limitar la creatividad y la iniciativa, fuentes inevitables de poder en toda organización del nuevo siglo.

Echeverría, R. (2016) expresa que las organizaciones deben orientarse hacia un liderazgo participativo, de autogestión y trabajo en equipo. Tienen que entender el trabajo de los líderes, como una red permanente de conversaciones que generan una relación entre el lenguaje y las emociones del ser humano. Esto implicaría encontrar un marco único para comprender las relaciones entre los individuos, en el interior como en el exterior de las organizaciones. De este marco derivan una serie de herramientas que los líderes pueden aplicar para incidir en forma directa en la productividad del trabajador, enriqueciendo el ambiente laboral y propiciando un mayor bienestar para las personas.

El liderazgo para el desarrollo aparece como una necesidad central frente a estos procesos, y para colaborar en el fortalecimiento de sistemas políticos democráticos y sociedades más inclusivas y sustentables. Fortalecer el liderazgo supone desarrollar capacidades para el manejo de contextos complejos, negociación y comunicación, así como generar instancias de trabajo en equipo; gestionar redes públicas y también la articulación de redes públicas privadas. El liderazgo supone, además, la capacidad de gestionar recursos humanos y financieros, liderar procesos de planificación participativa, mantener comunicación fluida con la Sociedad Civil, tomar decisiones y demostrar a través de sus acciones, la ética como fundamento de toda intervención (ECLAC, 2016).

El éxito de las iniciativas que apuntan al desarrollo de las colectividades locales está basado en el liderazgo local. Más que un factor importante, el liderazgo es una condición indispensable para obtener éxito, nos indican las investigaciones recientes realizadas a este respecto. El tipo de liderazgo requerido para este proceso debe combinar la acción individual con la acción colectiva, en un contexto donde se conjugan varios niveles de acción (Klein, 2018).

El deseo de dirigir es un impulso personal donde él también debe tener unos conocimientos básicos sobre la administración con una capacidad cognitiva elevada. Debe ser original y creativo con una mente abierta, dispuesto al cambio y adaptarse a todos los climas de la empresa sin mencionar que debe ser una persona íntegra y honesta puesto que su labor implica relacionarse con personas (Fernández, 2008).

El liderazgo empresarial se refiere al conjunto de habilidades y competencias necesarias para dirigir una empresa, independientemente de su tamaño o estructura. Los líderes empresariales deben ser capaces de tomar decisiones estratégicas y operativas, motivar a los empleados, establecer relaciones efectivas con los clientes y gestionar los recursos financieros y humanos de la empresa. El liderazgo empresarial se enfoca en la gestión y el crecimiento de la empresa en general (Klein, 2018).

El liderazgo en la administración de empresas se enfoca específicamente en la gestión y dirección de una empresa. Los líderes en la administración de empresas deben ser capaces de tomar decisiones efectivas en términos de gestión financiera, marketing, operaciones, recursos humanos y otros aspectos de la gestión empresarial. Se enfoca en la optimización de los procesos y recursos de la empresa para lograr los objetivos estratégicos establecidos.

El liderazgo es una pieza clave en el direccionamiento apropiado en la gestión de empresas, contemplando diversas funcionalidades en torno al crecimiento exponencial de la dirección organizacional; es así que el rol del líder es fundamental para el posicionamiento o declive de una compañía en particular (Estrada, 2012).

Para el éxito de la organización, es fundamental que el directivo cuente con las características de liderazgo necesarias, en las que se incluyen la planificación, la gestión personal, adaptación al cambio, iniciativa e innovación. Por tanto, entre las características de un directivo exitoso se pueden destacar la influencia, la motivación y la orientación las cuales hacen posible el crecimiento, permanencia y sostenimiento de la empresa.

En las MIPYMES seguir respondiendo a nuevos retos con viejas estructuras de liderazgo los pone en riesgo de desaparecer como tales. Los nuevos líderes deben reflexionar, capacitarse y adaptarse a nuevas maneras de hacer, que ya no descansan en solo mandar y controlar sino sobre la autonomía responsable, la flexibilidad, la confianza y un liderazgo capaz de generar lealtad, sentido de pertenencia y motivación para que los empleados puedan volcar su principal activo, el conocimiento.

De acuerdo al informe propiciado por Martínez (2019), aproximadamente el 47% de micro, pequeñas y medianas empresas de todo el mundo, decidieron implementar un estilo de liderazgo transformacional, convirtiéndose en entidades flexibles, que continuamente adopten mecanismos o estrategias innovadoras que coadyuven en la consecución de una mejor productividad y rentabilidad. De igual manera, según Díaz et al., (2019), se estima que el 67% de los profesionales de este tipo de organizaciones, decidieron capacitarse en ciertos ámbitos de su accionar, lo que mejoró significativamente su desempeño laboral, mostrándose motivados y predispuestos a colaborar en las metas establecidas

En el 8vo congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) se aprueban los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026. Para dicho período se encuentran plasmados en el Modelo de Gestión Económica los lineamientos 14, 15 y 16 los cuales hacen referencia al desarrollo local a partir de la implementación de la Política de

Desarrollo Territorial del País, estos tienen como objetivo la consolidación y el fortalecimiento de la base económico-productivo de los municipios, perfeccionar la gestión del Desarrollo Industrial y fortalecer la sostenibilidad de las regiones montañosas dando lugar al Desarrollo General Sostenible Cubano. El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 expresa las políticas, objetivos y lineamientos generales en materia económica y social del país. Se observa la implementación del desarrollo territorial de manera eficiente y eficaz.

La medida adoptada mediante el Decreto-Ley No. 46 tiene el objetivo de facilitar la inserción de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) estos actores en el proceso de ordenamiento cubano y autoriza la constitución de las MIPYMES como personas jurídicas para ejercer sus actividades económicas. (Alvares, 2021)

Diseñar una organización de nueva creación, mientras se va construyendo, es todo un reto, pero lo es más aún cuando en materia de leyes todo es nuevo. Tal es el caso de la implementación de las MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) que han emergido en el panorama económico cubano desde hace algún tiempo. Hasta el momento existían en Cuba empresas estatales, cooperativas y trabajadores por cuenta propia. Ahora las MIPYMES, creadas en sectores diversos (producción de alimentos, actividades manufactureras, programación informática) tendrán facilidades como una mayor autonomía en su gestión. Esta diversificación de los actores económicos en el país responde a una necesidad de cara a la recuperación de la actividad económica, pues de lo que se trata es de satisfacer demandas insatisfechas. En el caso específico de las MIPYMES de propiedad estatal, surgidas a partir de empresas con años de funcionamiento, se hace imprescindible un rediseño de su estructura organizacional, que la adecúe a los escenarios actuales y deje a un lado las maneras de hacer del antiguo formato (Alvares, 2021).

En los últimos años se han implementado una serie de medidas y reformas económicas que buscan fomentar el desarrollo de las MIPYMES y del sector empresarial en general. Entre estas medidas se encuentran:

- La aprobación de la Ley No. 118 de la Inversión Extranjera en 2014, que busca atraer inversiones extranjeras y promover la asociación entre empresas cubanas y extranjeras.
- La creación de la Zona Especial de Desarrollo de Mariel en 2013, que ofrece incentivos fiscales y facilidades para la inversión extranjera y la actividad empresarial.
- La autorización para la creación de cooperativas no agropecuarias en sectores como servicios, construcción y transporte en 2012.

Además, se ha establecido programas de capacitación y asesoramiento para los emprendedores y empresarios, con el objetivo de mejorar su gestión empresarial y su capacidad productiva. También se han creado redes de asistencia técnica y financiera para apoyar a las MIPYMES en su desarrollo.

En el municipio de Jagüey Grande, perteneciente a la provincia de Matanzas, en la actualidad existen 36 MIPYMES privadas clasificadas de la siguiente manera: Servicios, Producción y Comercialización de Alimentos y Gastronómicas.

En enero del presente año se analizó la estrategia de Desarrollo Económico, Político y Social de dicho municipio, con la presencia de la primera secretaria del Partido Comunista de Cuba (PCC) en Matanzas, Susely Morfa González; y el gobernador, Mario Sabines Lorenzo, donde se recalcó la importancia de la transformación en las comunidades, y propiciar la producción local que responda y aporte a la economía de las familias en Jagüey Grande. Se hizo énfasis en el desarrollo de las MIPYMES a partir de su fortalecimiento, lograr el encadenamiento productivo y la unión de todos los actores económicos para lograr el desarrollo del territorio.

De la necesidad de fortalecer a las MIPYMES, bien poco se puede decir desde la práctica en Cuba, ya que es una forma de gestión novedosa. Siguiendo esta idea y después de hacer un estudio de este tipo de empresa en el orden internacional, se puede afirmar que constituyen un campo de investigación desconocido en la administración, en particular la temática del liderazgo como vía para el desarrollo, ya que los estudios suelen orientarse a grandes empresas. Preguntar cómo se lleva a cabo y cuál estilo de liderazgo se realiza es imperativo. Por tal razón la presente investigación gira en torno a identificar el estilo de liderazgo que ponen en práctica los directivos de las MIPYMES. Para ello se toma como experimento el municipio de Jagüey Grande.

La investigación contiene valor desde el enfoque práctico, ya que será de gran apoyo para la Dirección de Desarrollo Territorial en la evaluación de los estilos de liderazgo de los directores de estas nuevas formas de gestión, proporcionando y facilitando al gobierno de dicho municipio un análisis inicial para caracterizar el accionar y desempeño de los mismos.

Desde el punto de vista social, el valor se manifiesta, en que los resultados obtenidos facilitan el conocimiento y con éste el mejoramiento, de los estilos de liderazgo de estos nuevos actores de la economía, haciendo esto a su vez, que la empresa transite hacia una entidad cuyos servicios favorezcan una calidad de vida superior de la población, que repercuta en el engrandecimiento de la satisfacción de los trabajadores y en el desarrollo de una cultura por la eficiencia y eficacia.

Los métodos utilizados en el desarrollo de este trabajo estuvieron determinados por el objetivo general y los objetivos específicos. A nivel reflexivo se emplearon la evolución conceptual lógica, el análisis - síntesis, inducción – deducción y histórico - lógico; todos ellos de gran utilidad en el estudio de fuentes de información (impresas y en formato digital), y en el procesamiento de los fundamentos científicos y de las disímiles apreciaciones de los numerosos autores que tuvieron que ser consultados. También se hizo uso de métodos del nivel empírico y estadísticos; entre ellos se destacan: la observación, cálculo de la fiabilidad y validez de los resultados obtenidos y el procesamiento estadístico del instrumento.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Se parte de la descripción de los pasos que siguieron los autores para llegar a cabo las distintas tareas que desempeñó, para la obtención de toda la información necesaria. Se explica la herramienta a utilizar para evaluar los estilos de liderazgo en las MIPYMES.

El proceso que se llevó a cabo en la investigación incluyó las etapas de exploración, observación, análisis y descripción del ejercicio del liderazgo con el propósito de verificar los estilos de

liderazgo prevalecientes, desde la perspectiva del modelo de Rango completo de Bass y Avolio. Ver Fig. No.1. Es válido destacar en este caso, que no se evalúa la percepción de los seguidores, sino que de modo exploratorio el directivo se autoevalúa en su gestión.



*Figura No. 1 Descripción de las etapas a seguir para el desarrollo de la investigación.*

En la etapa de exploración, se parte de la presentación y aprobación del tema a investigar a la Dirección de Desarrollo Territorial del municipio y se busca toda la información correspondiente al municipio donde se desarrolla la investigación.

En la observación se parte de la caracterización económica del territorio, cantidad de MIPYMES existentes y su clasificación, y la definición de la muestra para la aplicación del instrumento evaluador de los estilos de liderazgo en las MIPYMES.

Posteriormente se define en el análisis el tratamiento estadístico de la encuesta, el cálculo de la fiabilidad y validez de los resultados obtenidos.

En la descripción se define el estilo de liderazgo imperante en estos nuevos actores económicos y se proponen algunas recomendaciones al respecto.

### **Descripción del Instrumento para evaluar los estilos de liderazgo en las MIPYMES de Jagüey Grande.**

Existen diversas herramientas y enfoques para el análisis y evaluación del liderazgo, cada uno con sus propias características y enfoques. Sin embargo, el modelo de Bass y Avolio se destaca como una opción sólida y ampliamente reconocida en el campo del liderazgo y ha sido utilizado para evaluar los estilos en MIPYMES en otros contextos. Este modelo, basado en la teoría de

transformación/transaccional, proporciona un marco integral para comprender y evaluar el impacto del liderazgo en la organización y en el rendimiento organizacional.

El modelo de Bass y Avolio se enfoca en tres estilos de liderazgo principales: el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo Laissez Faire.

La elección del modelo de Bass y Avolio como enfoque para el análisis y evaluación del liderazgo puede justificarse por su base teórica sólida, su amplia aceptación en el campo y la disponibilidad de herramientas de medición confiables. Este enfoque permite una comprensión integral del liderazgo, abarcando tanto los aspectos motivacionales y transformadores como los aspectos más transaccionales y de gestión. Además, el modelo de Bass y Avolio ha sido ampliamente utilizado en investigaciones y aplicaciones prácticas, lo que respalda su validez y relevancia en diversos contextos organizacionales.

El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) Forma 5X corta de Bass y Avolio (2000). Para alegar la validez del instrumento se utilizó como referencia la adaptación al castellano de Vega y Zabala (2004) (Ver Anexo 1). El cuestionario aplica el formato Likert de cinco respuestas, en un rango de 0 (nunca) a 4 (siempre).

Nunca	Rara Vez	A Veces	A Menudo	Frecuentemente, sino siempre
0	1	2	3	4

Seguidamente, se presentan los ítems del instrumento, asociados de acuerdo a cada estilo de liderazgo y a cada sub-dimensión. Las distribuciones de los ítems se conforman de la siguiente manera: Para el liderazgo transformacional son 20 ítems, para el liderazgo transaccional son 11 ítems y para el liderazgo tipo Laissez Faire son 5 ítems.

*Tabla No.2. Ítems por variables del Instrumento – MLQ*

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		
VARIABLES		ITEM
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA (IIA)		10. Me siento orgulloso de la relación con mis empleados. 18. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses. 21. Actúo de tal modo que mis empleados me respetan. 25. Me muestro confiable y seguro.
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTA (IIC)		6. Expreso mis valores y creencias más importantes. 14. Considero importante tener un objetivo claro en lo que hago. 23. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.

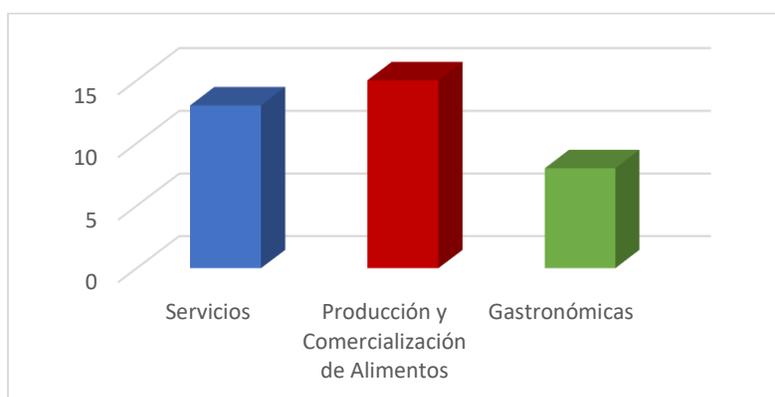
	34. Enfatizo la importancia de tener una Misión compartida.
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL (MI)	9. Dirijo la atención hacia el futuro de modo optimista. 13. Tiendo hablar con entusiasmo sobre las metas. 26. Construyo una visión motivadora del futuro. 36. Expreso confianza en que se alcanzaran las metas.
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL (EI)	2. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son los apropiados. 8. Cuando resuelvo el problema trato de verlo de forma distinta. 30. Ayudo a mirar los problemas desde distintos puntos de vista. 32. Sugiero nuevas formas de hacer el trabajo.
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA (CI)	15. Dedico tiempo a enseñar y orientar. 19. Trato a todos con individuos y no como miembros del grupo. 29. Considero las necesidades, habilidades y aspiraciones únicas en todos. 31. Ayudo a desarrollar las fortalezas de todos.
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	
RECOMPENSA CONTINGENTE (RC)	1. Ayudo a que se esfuercen. 11. Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño. 16. Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si logra las metas. 35. Expreso satisfacción cuando cumplen con lo esperado.
DISTRIBUCION POR EXCEPCIÓN ACTIVA (DEA)	4. Trato de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos. 22. Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas. 24. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen. 27. Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.
DIRECCIÓN POR ENCEPCIÓN PASIVA (DEP)	12. Me decido a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal. 17. Mantengo la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo. 20. Sostengo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.
<i>LAISSEZ FAIRE</i>	

<i>LAISSEZ FAIRE (LF)</i>	<p>3.Trato de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.</p> <p>5. Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante.</p> <p>7. Suelo estar ausente cuando surgen problemas importantes.</p> <p>28. Me cuesta tomar decisiones.</p> <p>33. Tiendo a demorar la respuesta de asuntos urgentes.</p>
---------------------------	---

## RESULTADOS

La población estuvo conformada por todos los ejecutivos que ejercen la función de liderazgo en las MIPYMES del municipio Jagüey Grande, o sea, se encuestó a toda la población, 36 MIPYMES hasta el cierre de la información, clasificadas como se muestra a continuación.

*Gráfico No. 1 Cantidad de MIPYMES según su clasificación en el municipio de Jagüey Grande.*



Para la obtención de la información requerida en esta etapa, se solicitó de la ayuda de la Dirección de Desarrollo Territorial del Municipio. En un primer momento se aplicaron las encuestas a los directores de las MIPYMES, luego se procedió al análisis estadístico de la información obtenida.

Para el cálculo del Alfa de Cronbach se utilizó la fórmula siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

donde:

K: El número de ítems

$S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

$S_t^2$ : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Entonces el cálculo resultante sería:

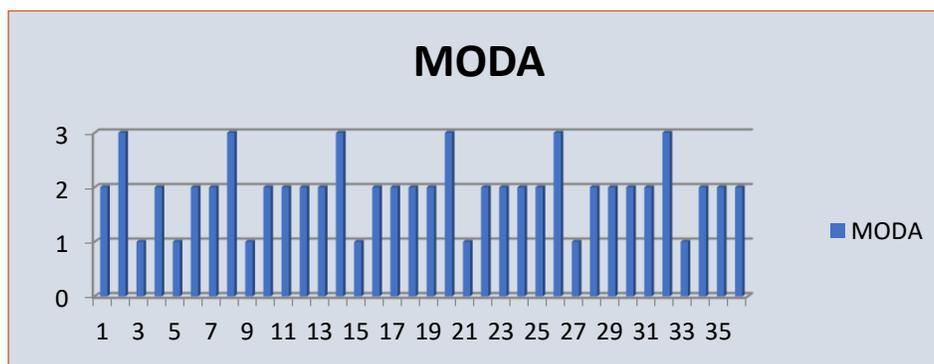
$$\alpha = 0,92437213$$

Coeficiente alfa de Cronbach mayor a 0,9 es Excelente

Cabe resaltar, que el instrumento mencionado ha sido validado mediante el Alfa de Cronbach para la población estudiada. Los resultados indican que éste instrumento es confiable.

Para la obtención de los resultados se aplicó el cálculo de la moda por cada uno de los ítems que conforman las variables a estudiar, buscando los valores predominantes en cada ítem, para luego calcular un promedio de los mismos correspondientes a cada variable y promediar las variables llegando así a la selección de un estilo de liderazgo. Ver Gráfico No. 2.

*Gráfico No. 2: Cálculo de la moda por ítems.*



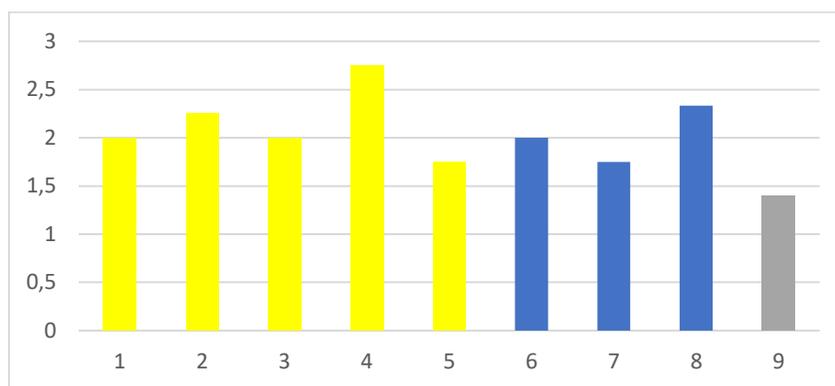
Según los valores obtenidos en el cálculo de la moda se puede concluir, que siguiendo la escala evaluativa los directores de las MIPYMES valoradas en cuestión, no tienen desarrolladas en su totalidad las habilidades necesarias para ejercer el liderazgo, en este sentido, es a veces la respuesta predominante en la evaluación.

*Tabla No. 4. Cálculo del promedio por variables.*

<b>Variables</b>	<b>Promedio</b>
IIA	1,75

IIC	2,25
MI	2,00
EI	2,75
CI	1,75
RC	2,00
DEA	1,75
DEP	2,33
LF	1,40

*Gráfico No. 3. Tendencia de los promedios por variables.*



En la tabla No. 4 y el gráfico No. 3, se corrobora lo dicho anteriormente por la autora, acerca del liderazgo de estas nuevas formas de gestión, teniendo en cuenta que de los promedios obtenidos solo uno excede la media de la escala evaluativa.

Luego se procede al cálculo del estilo de liderazgo a partir de la obtención del promedio por variable.

*Tabla No. 5 Promedio por variables para la selección del estilo de liderazgo.*

<b>Estilos de liderazgo</b>	<b>Promedio por variables</b>
Transformacional	2,10
Transaccional	2,03
Laizer faire	1,40

A partir de este último análisis, se puede decir desde la interpretación matemática de los resultados, que los directivos de las MIPYMES de Jagüey Grande poseen un estilo de liderazgo transformacional, lo cual indica en esencia que se basan en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo.

Las variables que se utilizan en la evaluación de este estilo son: Influencia Idealizada Atribuida y de Conducta, Motivación Inspiracional, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada. Estas variables responden a las características: carisma, empatía, motivación, tolerancia y dirección.

Un análisis más detallado de los resultados nos permite plantear que, aunque se define este como el estilo predominante existen brechas perceptibles por la escala de evaluación que se pueden considerar vías de mejora. Ver tabla No.5

*Tabla No. 5 Promedio por variables del liderazgo transformacional.*

VARIABLES	PROMEDIO
IIA	2,00
IIC	2,25
MI	2,00
EI	2,75
CI	1,75

Se puede observar que las variables se evalúan sobre y por encima de la media aritmética de la escala, siendo sólo la Consideración Individualizada la que se evalúa por debajo de la misma.

En este sentido la autora sugiere algunas ideas generales, a tener en cuenta, que tributen a la mejora de dicha variable:

Dedicar tiempo a entrenar a otros en sus funciones.

Considerar que los empleados tienen necesidades, habilidades y aspiraciones diferentes a las de los demás.

Ayudar a los empleados a desarrollar sus fortalezas proporcionando varios programas formales de capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones.

Por otra parte, se puede decir que desarrollando este estilo de liderazgo y mejorando la actuación en las variables que lo integran, se podrán tener mayores beneficios desde lo humano, social y económico. Las MIPYMES contribuyen al desarrollo económico local a través de la generación de empleo, el uso de recursos locales y la promoción de la diversificación económica. Es por ello que se afirma que existe un impacto directamente proporcional entre, el desarrollo de este tipo de nuevas empresas y el desarrollo del municipio, ya que la localidad se favorece de la presencia y el impulso de estos nuevos actores económicos.

## CONCLUSIONES

- El liderazgo es la acción de influir en un grupo de personas con el objetivo de alcanzar una meta, tiene cualidades y características distintivas que describe comportamientos idóneos para definirlo como tal. Según la agrupación de estas cualidades se pueden determinar estilos de liderazgo, siendo los más relevantes en la academia el transformacional y transaccional.
- Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) surgen con la necesidad de progreso y libertad empresarial para todos los países de América Latina y el Caribe. Su implementación en Cuba ha permitido la disminución del desempleo, mejoras en la economía y el desarrollo local debido a la producción de bienes y servicios.

- Se abordó el desarrollo y la adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo de Bass y Avolio reconocido ampliamente como una herramienta eficaz para evaluar diferentes dimensiones del liderazgo, centrándose en los factores transformacionales y transaccionales.
- El estilo de liderazgo determinante en la investigación es el transformacional, lo cual indica en esencia que se basan en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. La variable con más dificultades resultó ser la Consideración Individualizada, para la cual se sugieren acciones de mejoras a partir de los ítems que evalúa el instrumento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvares, O. M. (2021). Las nuevas micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en Cuba, explicadas.
2. Díaz, Y., Andrade, J., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *Rev Información tecnológica*, 30(5), 121-130. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500121>.
3. Díaz-Canel, M. y Fernández, A. (2020) Gestión de Gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Retos de la Dirección*. 14(2): 5-32, ISSN 2306-9155. Disponible en: <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3571/3269>.
4. Echeverría, R. (2016). La empresa emergente: la confianza y los desafíos de la transformación, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Granica, 160 pp.
5. ECLAC. (9 de septiembre de 2016). Obtenido de <https://www.cepal.org/fr/node/37113#:~:text=En%20este%20marco%2C%20el%20tema,sociedades%20m%C3%A1s%20inclusivas%20y%20sustentables>.
6. Estrada, S. (2012). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, 13(34). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>
7. Fernández, J. A. (2008). Liderazgo empresarial en tiempos de cambio, según Sun Tsu. *Harvard Deusto business review*, (170), 64.
8. Gaceta Oficial No. 94 Ordinaria de 19 de agosto de 2021
9. Klein, J. L. (2018). La importancia del liderazgo en el desarrollo local sostenible: Reflexiones a partir de una investigación. *Intervención*.
10. Martínez, J. (28 de mayo de 2019). El liderazgo empresarial: importancia y características. Obtenido de RRHH Digital, El primer periódico Online de Recursos Humanos : <https://www.rrhhdigital.com/secciones/136868/elliderazgo-empresarial-importancia-y-caracteristicas>.