



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

El estilo de liderazgo y la cultura organizacional en empresas familiares de la zona urbana de la ciudad de Rioverde, S.L.P.

Jorge Horacio González Ortiz¹

*Diana Laura Paita Juárez**

*Edith Balderas Huerta**

Resumen

El presente estudio se realizó con el objetivo de determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo y descriptivo, es de tipo documental, correlacional y longitudinal. Se utilizaron dos instrumentos los cuales fueron el Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) creado por Cameron y Quinn en 1999, y el modelo el compañero de trabajo menos preferido (CMP), creado por Fiedler en 1995.

Se aplicó a 50 dueños y 50 trabajadores de empresas familiares. Para descartar o verificar la hipótesis se utilizó la técnica estadística V de Cramer, con la cual se obtuvo como resultado: no existe relación alguna entre la cultura organizacional y el liderazgo, ya que, en todas las correlaciones, el nivel de significancia es mayor a 0.05, por lo cual se acepta la hipótesis nula.

Palabras claves: Cultura organizacional, liderazgo, empresa familiar, empleado, y dueño.

Abstract

This study was conducted with the objective of determining the relationship between organizational culture and leadership in family businesses located in the municipal capital of Rioverde, San Luis Potosí.

The research has a quantitative and descriptive approach; it is documentary, correlational and lengthwise. Two instruments were used which were the Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) created by Cameron and Quinn in 1999, and the least preferred co-worker (LPC) model, created by Fiedler in 1995.

It was applied to 50 owners and 50 workers of family businesses. To rule out or verify the hypothesis, Cramer's V statistical technique was used, with which it was obtained as a result: there is no relationship between organizational culture and leadership, since, in all correlations, the level of significance is greater than 0.05, whereby the null hypothesis is accepted.

Keywords: Organizational culture, leadership, family business, employee, and owner.

¹ Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media de la U.A.S.L.P.

Introducción

En la actualidad, el emprendimiento familiar es un tema de suma importancia para la sociedad mexicana, ya que día a día las personas buscan alternativas para poder solventar sus gastos económicos. Con el ingreso de un solo empleo formal, no es suficiente, por ello es que buscan crear sus propios negocios con la ayuda y/o participación de los miembros de la familia y así evitar el gasto que representa pagar a un empleado contratado formalmente y de esta manera lograr mayores utilidades para beneficio del hogar.

Ante esta situación, es importante identificar el tipo de cultura que existe en estos negocios y cómo es que funciona el liderazgo entre sus miembros. “Schein (1984, p.22) citado en Fernández y Briggmann (2007, p.3430) menciona que la cultura de la organización y el liderazgo que en ellas se ejerce, posibilitan la comprensión de los fenómenos organizacionales y a partir de ahí, la adecuación de esta a los crecientes procesos de cambio, constituyéndose como un factor de distinción entre las organizaciones exitosas y las que no lo son. La cultura es el producto del aprendizaje generado a partir de las experiencias de un grupo y ello impacta en la vida de trabajo y en el estilo de hacer las cosas de las personas, todo a través de los paradigmas compartidos; conocimientos, forma de pensar, creencias, sentimientos, actitudes y valores”.

La presente investigación se centra en tratar de determinar si el liderazgo ejercido tiene alguna relación con el tipo de cultura organizacional que se vive en las empresas familiares ubicadas en el municipio de Rioverde, S.L.P.

Planteamiento del problema

Enunciado

La cultura organizacional no es exclusividad de los grandes negocios, ya que sin importar el tamaño de la empresa y el giro económico en que se desenvuelva, todas las empresas tienen una cultura organizacional, lo sepan o no. En ella se encuentra, la filosofía de trabajo, los hábitos, las formas de interacción de los miembros de la empresa, las costumbres y valores, en fin, todo aquello que le da una identidad propia a la organización.

Asimismo, como lo menciona Leal, González y Zapata (2014):

“La cultura organizacional es considerada en el campo empresarial como un elemento determinante para lograr que las empresas sean cada día más productivas y estén dispuestas a asumir los retos de un mercado dinámico, globalizado y competitivo. Igualmente, es un factor intangible, pocas veces analizado y consensado, pero altamente permeable a todos los rincones, funciones, cargos, objetivos y demás elementos que constituyen una empresa (p,5)”.

También existen otros autores que dan su opinión sobre las variables; cultura organizacional y liderazgo, como Chávez e Ibarra (2016), quienes comentan que la cultura organizacional y el liderazgo, si se implementan utilizando estrategias adecuadas, apuntarían a la evolución de las organizaciones y al cumplimiento de los objetivos. El liderazgo es importante porque faculta al dirigente con la misión de lograr la conciencia social entre los miembros de la organización, lo cual incidiría en un cambio interno significativo y democrático, pero a la vez socialmente legítimo, lo cual se determina también como un cambio en la cultura de la organización.

Expuesto lo anterior, el liderazgo también juega un papel muy importante, se considera que es un factor de éxito pues, si se cuenta con un buen líder, él motivará a los miembros de la empresa a alcanzar los objetivos y metas planteados y a seguirse superando. Con un liderazgo adecuado, se pueden descubrir nuevas habilidades en cada participante de la empresa que ayudarán al crecimiento de la compañía.

Sin embargo, y a pesar de que las empresas familiares generalmente no cuentan siquiera con una estructura formal, estas se siguen manteniendo en el mercado a lo largo del tiempo y algunas de ellas han logrado ser mejores y crecer dentro y fuera del municipio. Además, según lo que se ha observado la cultura organizacional marca que los papeles jerárquicos se van ganando acorde a la edad y la experiencia de cada integrante de la familia.

Igualmente, estos negocios suelen ser muy pequeños ya que sólo están conformados por miembros de una o varias familias, lo cual genera una delimitada estructura organizacional informal. Por lo tanto, es importante descubrir cómo es que estas empresas con una organización básica y muy tradicional han logrado mantenerse, compitiendo en el mercado a pesar de los constantes cambios del entorno como lo son los cambios; tecnológicos, sociales, ambientales, políticos, económicos, entre otros. Pero para ello, es necesario determinar cuál es su tipo de cultura y estilo de liderazgo, ya que sin estos dos componentes sería poco posible que un negocio tenga éxito.

En particular, este tema de investigación se centrará en la cabecera municipal de Rioverde, uno de los principales municipios de San Luis Potosí y el principal de la Zona Media Potosina. De acuerdo al censo económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014) (INEGI), se encuentra dentro de los 10 municipios que más aportan al Producto Interno Bruto (PIB) estatal. En él, existen alrededor de 4000 mipymes con diversos giros económicos, sobre las cuales destacan los negocios familiares quienes aportan en gran medida el impulso económico que existe en la localidad. Rioverde es un centro de consumo, representa la opción más factible para diversos municipios, y comunidades cercanas de esta zona para adquirir bienes y servicios educativos, de salud y profesionales en general.

Finalmente, ante esta situación es necesario estudiar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo, y su impacto en la continuidad de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal del municipio de Rioverde, San Luis Potosí.

Formulación de la pregunta

Ante esta situación se ha formulado el siguiente planteamiento:

¿Cómo influye la cultura organizacional y el liderazgo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?

Preguntas de investigación complementarias

- 1.- ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?
- 2.- ¿Cuál es el tipo de cultura predominante en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?
- 3.- ¿Es el tipo de liderazgo un predictor de la cultura organizacional en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?
- 4.- ¿Cómo influye la cultura organizacional para establecer los puestos de trabajo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Objetivos específicos

Identificar los estilos de liderazgo que existen en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Conocer la cultura organizacional en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el tipo de cultura organizacional en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Analizar el proceso en el cual la cultura organizacional establece los puestos de trabajo dentro de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Hipótesis de investigación

H1o: El tipo de cultura organizacional no influye en el estilo de liderazgo de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

H1a: El tipo de cultura organizacional influye en el estilo de liderazgo de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Justificación e importancia del estudio

En un mundo globalizado donde hay frecuentes avances tecnológicos, cambios sociales y económicos, las nuevas teorías organizacionales como el liderazgo y la cultura organizacional son imprescindibles para gestionar las empresas. Aprender a adaptarse a las teorías que concuerden con cada tipo de organización e innovar continuamente agregando valor a todos los procesos de la empresa con el fin de alcanzar una mejor rentabilidad y ofrecer calidad en productos o servicios (Fernández, 2016, p.12).

Es necesario conocer la cultura, saber que estilo de liderazgo existe en las organizaciones y como estos dos constructos ayudan a que los negocios familiares se mantengan competitivos dentro de un mercado a través del tiempo.

La presente investigación resulta de suma importancia para los miembros de las empresas familiares del municipio de Rioverde, San Luis Potosí, ya que con los resultados obtenidos podrán tomar decisiones que beneficiarán a la organización sobre su tipo de cultura y estilo de liderazgo.

Por otra parte, al ser empresas muy pequeñas, no es muy frecuente que sean objeto de estudio de la investigación. Un sondeo sobre la investigación existente sobre cultura y liderazgo de los negocios familiares del municipio, arrojaron resultados prácticamente nulos, por lo cual esta investigación servirá de un aporte teórico inicial para futuros estudios que profundicen sobre el mismo tema.

Delimitación del estudio

La investigación se realizará exclusivamente en empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí. El municipio cuenta con varias comunidades, la llamada parte rural y sería interesante extender este estudio en futuras investigaciones a esa zona geográfica.

Marco teórico

Teorías que sustentan la investigación

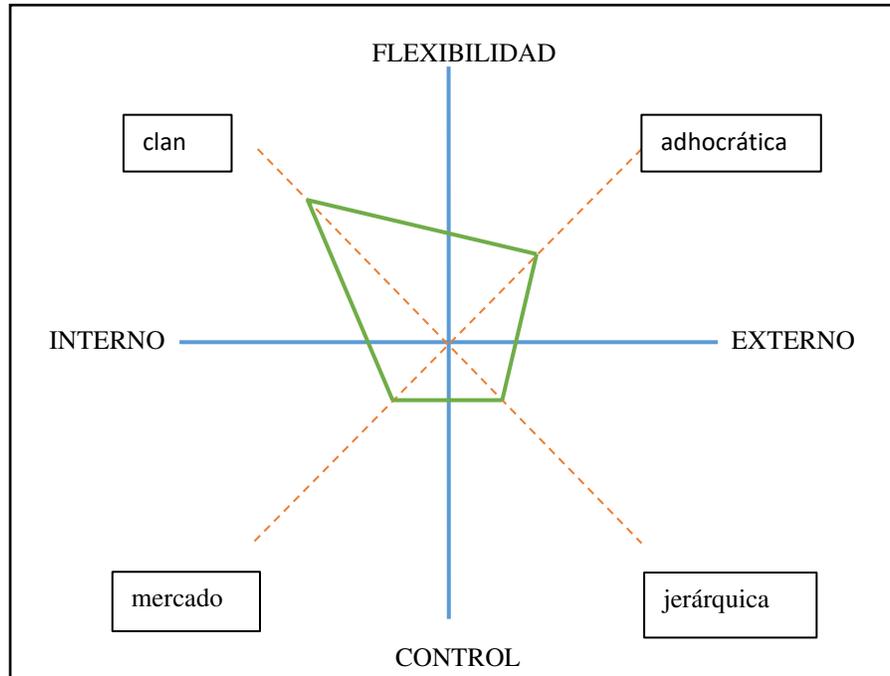
Teorías de cultura organizacional

Para la realización de esta investigación se tomará como modelo, la teoría sobre cultura organizacional de Cameron y Quinn (1999). Esta permite definir qué tipo de cultura existe en la empresa utilizando su instrumento de evaluación de cultura organizacional, el cual divide la cultura empresarial en 4 dimensiones y utilizando los valores, interpretaciones y acercamientos son orientada hacia el exterior o hacia el interior de la empresa, o bien hacia la flexibilidad o hacia el control. Para poder determinar a cuál de los 4 tipos de culturas pertenece una empresa se utiliza el Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) creado por Cameron y Quinn.

A continuación, se presenta el modelo en la figura 1, para su mejor comprensión, el cual indica si la cultura organizacional está orientada hacia adentro o hacia afuera y si esta es flexible o de control,

lo cual se puede medir por puntajes. Cameron y Quinn (2006) citados por Villarreal, Gómez y Sánchez (2014) mencionan que los factores internos son los que permiten analizar y detectar el tipo de cultura dominante.

Figura 1. Perfil de cultura organizacional



Fuente: Cameron y Quinn (2006)

Las dimensiones que establecen los autores Cameron y Quinn (2006), citados en García, Hernández, Vargas y Cuevas (2012) son:

Cultura jerárquica: La organización es un lugar de trabajo estructurado y formalizado. Los líderes se precian de ser buenos coordinadores y organizadores. El elemento concerniente a largo plazo es la estabilidad y el desempeño eficiente, así como las operaciones precisas. El éxito es definido en términos de la entrega confiable, la programación exacta y el bajo costo.

Cultura de mercado: La organización se orienta a resultados. Los líderes son guías y el elemento que mantiene unida a la organización es el énfasis por ganar. La reputación corporativa y el éxito son preocupaciones constantes.

Cultura clan: la organización es como una familia y los líderes son considerados como mentores. Su figura es paternal. La cohesión, la moral son muy importantes. El éxito es definido por la preocupación hacia los empleados, la sensibilidad hacia clientes y consumidores.

Cultura adhocrática: La compañía es un lugar dinámico, emprendedor y creativo. Los líderes son considerados como innovadores y tomadores de riesgos.

Dentro de las dimensiones mencionadas anteriormente se encuentran seis subdimensiones, las cuales Villarreal, Gómez y Sánchez (2014) las explican como se muestra:

1. Características dominantes; son las que definen cómo es la organización y la diferencian de otras.
2. Estilo de liderazgo, define las características del líder que influyen en toda la organización.
3. Administración de personal, se refiere al estilo que caracteriza cómo son tratados los empleados y cómo es su ambiente de trabajo.
4. Amalgama organizacional, involucra a los mecanismos que hacen que la organización permanezca unida.
5. Énfasis en la estrategia, define cuales son las áreas críticas que precisan la orientación de la estrategia.
6. Criterios de éxito, señalan cómo se determina la victoria, así como lo que se recompensa y celebra.

Se eligió fundamentar la investigación con esta teoría, debido a que existen varios autores que la han utilizado por su alto grado de confiabilidad y porque ya está validada. Además, se consideró que de las teorías que buscan establecer el tipo de cultura organizacional, la de Cameron y Quinn es la más completa, pues considera los factores internos y externos que influyen en los empleados y en la empresa.

Por otro lado, responder el cuestionario no requiere de amplios conocimientos administrativos, lo cual facilita la aplicación para cualquier miembro de una pequeña organización.

Teorías de liderazgo

A continuación, se presentan las investigaciones de liderazgo que se tomaron para validar el estudio.

Para efectos de esta investigación se tomará como base la teoría de contingencia de Fiedler, en la cual existen dos tipos de líderes, el que está orientado a la tarea y el que está orientado a la relación. Se decidió fundamentar el presente trabajo con esta teoría, ya que al ser objeto de estudio las empresas familiares es interesante descubrir, si dentro de la organización predomina el sentimiento familiar, o a pesar de ser miembros cercanos, son trabajadores objetivos que prefieren brindar buenos resultados.

Además, el instrumento con el cual se determinará el tipo de liderazgo, es de pocas preguntas, lo cual facilitará el que los miembros de las empresas familiares lo respondan con mayor accesibilidad, y evitar interrumpir sus actividades demasiado tiempo.

En 1951, Fred Fiedler desarrolló el primer Modelo de Contingencia para el Liderazgo, a partir de la relación entre el rendimiento organizacional y las actitudes del Líder. Ramírez (2009b) comenta que “este estudio propone que el desempeño de los grupos eficaces depende de una vinculación adecuada entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le permite ejercer control e influencia”. Para poder medir esas variables (rendimiento organizacional y las actitudes del líder) Fiedler creó una escala llamada el compañero de trabajo menos preferido (CMP).

Fiedler en su modelo establece dos estilos de liderazgo los cuales de acuerdo con Velasco (2013, p.123), se conceptualizan de la siguiente manera:

- 1) Los líderes orientados a las tareas tienden a funcionar mejor en situaciones del grupo, muy favorables o muy desfavorables para el líder.
- 2) Los líderes orientados a las relaciones tienden a funcionar mejor en situaciones que están intermedias entre favorables o no favorables.

Este modelo además de definir los estilos de liderazgo también define tres dimensiones en las cuales se establece en que situación es mejor ser un líder orientado a la tarea o a la relación. Las cuales el sitio web Canalceo (2017) las definen de la siguiente manera:

- **Las relaciones del líder con los miembros del grupo:** Se mide por el grado de aceptación que tengan los subordinados hacia el líder. De la misma manera, también influirán aspectos como; la confianza, el respeto y los sentimientos que tengan los interlocutores por su dirigente.
- **La estructura del trabajo o la tarea:** Refleja la programación y asignación de las obligaciones, es decir, si los objetivos, las responsabilidades y los procedimientos están correctamente especificados.
- **La posición de poder:** Describe la posición que le permite al líder influir en sus interlocutores para que se unan a él y acepten su liderazgo en todos los aspectos, como las contrataciones, los despidos, la disciplina o los incrementos de salario y promociones.

El siguiente paso es evaluar la situación en términos de las condiciones anteriormente mencionadas. Las relaciones entre el líder y los miembros son buenas o malas, la estructura de la tarea es mucha o poca, ya la posición del poder es débil o fuerte. Al combinar las tres variables de contingencia hay ocho situaciones o categorías en las que el líder se puede encontrar. (Guevara, 2010)

Aunado a lo anterior, Vizcarra y Zuñiga (2017, p.23) afirma que “entre mejores sean las relaciones líder-miembro, más estructurado esté el puesto y mayor sea el poder que hay en éste, más control tiene el líder”.

En la figura 2 se explica a grandes rasgos la teoría Fiedler. Existen ocho grupos y cada una representa una combinación distinta de las dimensiones, y lo favorable o no de cada situación, de acuerdo a los resultados del Compañero menos preferido (CMP). Según esto, cuando la situación es muy favorable o muy poco favorable, será apropiado tener un líder orientado al trabajo; pero cuando las dimensiones se mezclan y la situación es moderadamente favorable, entonces es más conveniente contar con un líder orientado a las relaciones.

Mendéz (2009) menciona que:

Para las situaciones en las que el líder tiene un alto grado de control (situaciones 1, 2 y 3) se plantea que los líderes centrados en la tarea (baja CMP) serán más eficaces que los centrados en las relaciones (alta CMP). Bajo condiciones de control moderado (situaciones 4, 5 y 6) se predice una mayor eficacia de los líderes centrados en las relaciones interpersonales. Finalmente se establece la hipótesis de que los líderes de baja CMP centrados en la tarea serán más eficaces en condiciones de bajo nivel de control (situaciones 7 y 8).

Figura 2. Modelo de liderazgo de Fiedler

Situación	1	2	3	4	5	6	7	8
Relaciones líder-miembro	Buenas	Buenas	Buenas	Buenas	Malas	Malas	Malas	Malas
Estructura de la tarea	Altas	Altas	Bajas	Bajas	Altas	Altas	Bajas	Bajas
Poder del puesto	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil
Estilo de liderazgo eficaz	ORIENTADO A LA TAREA	ORIENTADO A LA TAREA	ORIENTADO A LA TAREA	ORIENTADO A LA RELACIÓN	ORIENTADO A LA TAREA			

Fuente: Universidad de Guanajuato (2018)

Marco Conceptual

Para efectos de este estudio, el concepto de cultura que se utilizará es el de los autores Robbins y De Cenzo, (1996, p.174) quienes definen a la cultura organizacional como “un sistema de significado compartido dentro de una organización que determina en mayor grado, como actúan los empleados”. Se eligió este concepto ya que a pesar de ser breve es muy explícito.

Marco Contextual

3.3.1 Cabecera municipal de Rioverde

La fundación de Rioverde fue hecha el día 1º de julio de 1617 por orden de Fr. Juan Bautista Mollinedo con categoría de Misión. El municipio se encuentra localizado en la parte este del estado de San Luis Potosí, en la Zona Media. De acuerdo con el Sistema Integral de Información Geográfica y Estadística del INEGI, al año 2015, la superficie total del municipio es de 3,072.1 km² y representa el 5.14% del territorio estatal. El municipio está integrado por 289 localidades, donde la mayor concentración de población se localiza en Rioverde cabecera municipal. (Instituto para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED, 2010)

3.3.2 Empresas familiares

No se tiene una fecha exacta de cuando surgieron las empresas familiares, sin embargo, existen documentos donde se habla de los orígenes de estas organizaciones en donde comentan que estos negocios surgieron con los inicios del comercio, ya que existían varios establecimientos en donde los dueños eran miembros de una sola familia.

Con el paso del tiempo las empresas familiares comenzaron a tomar un papel importante en la economía de los países, por ello diversos autores crearon su definición, algunas de ellas son: Gallo y Sveen (1991) citados en Molina, Botero y Montoya (2016) quienes mencionan que una empresa familiar es aquella en la cual “una sola familia posee la mayoría del capital y tiene un control total. Los miembros de la familia también forman parte de la dirección y toman las decisiones más importantes”.

Diseño de la investigación

Unidad de análisis

Para efectos de este estudio la unidad de análisis serán las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde San Luis Potosí.

Tipo de la investigación

La investigación es cuantitativa ya que se busca comprobar una hipótesis, mediante la recolección de datos y la implementación de técnicas estadísticas.

La investigación es tipo descriptiva debido a que una de las funciones principales de este tipo de investigación es la descripción detallada de las partes, en este estudio se pretende describir la relación que existe entre la cultura organizacional y el liderazgo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Por otra parte, para realizar el punto anterior es necesario investigar en documentos, realizar observaciones, aplicar entrevistas y encuestas, los cuales son técnicas que utiliza este tipo de investigación.

Se considera una investigación correlacional, ya que se están analizando la relación que existe entre dos variables

Este estudio es de tipo documental ya que se están analizando investigaciones previas que utilizan las mismas variables para determinar si existe una influencia de la cultura organizacional en el liderazgo de las empresas familiares.

Al efectuar la recolección de los datos en un solo periodo el estudio es transversal.

Población

La población para efectos de estudio son las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal del municipio de Rioverde S. L. P. y se desconoce el número de estas.

Muestra o censo

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el muestreo ya que no es posible realizar un censo por las limitaciones económicas y de tiempo que existen.

El tipo de muestreo que se llevará a cabo es el muestreo no probabilístico por conveniencia, la razón de utilizar este método es porque resulta más sencillo contactar a los dueños de las empresas familiares con los cuales ya existe una viabilidad para que permitan realizar la investigación dentro de su negocio.

Técnica

Para el presente estudio la técnica que se implementará será la encuesta estructurada de manera personal.

Se eligió esta técnica porque se considera la más sencilla para obtener información, además será de manera personal para generar un mayor grado de confianza con el entrevistador por otra parte del entrevistado, al aplicarse de manera individual se presume que la información obtenida tendrá un menor sesgo al no influir la opinión de terceros en las respuestas ya que el cuestionario CMP puede ser confuso si no se leen con cuidado las instrucciones.

Instrumento

Para la recolección de datos, como instrumento se utilizaron dos cuestionarios, ya que son dos variables las que se están investigando, los cuales ya están diseñados. El primer cuestionario define la cultura organizacional, y será aplicado tanto a trabajadores como a dueños de la empresa. Por otra parte, el cuestionario que establece el tipo de liderazgo sólo se aplicará a los dueños o gerentes del negocio.

Cultura organizacional

Para establecer la cultura organizacional se aplicará el cuestionario Organizational Culture Assament Instrument creado por Cameron y Quinn en 1999, el cual está basado en el modelo teórico The Competing Values Framework.

El cuestionario está diseñado para identificar el tipo de cultura organizacional actual y cultura que sería la ideal para los miembros de la organización a futuro, sin embargo, para efectos de este estudio sólo se utilizará la dimensión que define a la cultura actual.

En este instrumento se responden 6 preguntas, distribuyendo 100 puntos en 4 respuestas que tiene cada pregunta. La asignación de puntos se coloca otorgando un mayor puntaje a la respuesta que más se identifique con la organización y un menor a, la que menos se relacione con ella.

Liderazgo

Para definir el estilo de liderazgo que predomina en las empresas familiares se utilizará el cuestionario el compañero menos preferido elaborado por Fiedler y sus colaboradores, en el cual define si el estilo de liderazgo está orientado hacia la tarea o hacia la relación.

Praderas (2015) da una explicación de este cuestionario, en la cual se menciona que contiene 16 ítems, y en cada pregunta existen dos conceptos los cuales son antónimos, un ejemplo de ello es: eficiente-no eficiente, apoyador-hostil, abierto-retraído, entre otros. La dinámica para resolver este cuestionario consiste en que los entrevistados describan a los compañeros de trabajo con los que

hayan disfrutado menos trabajando o con el que haya tenido más dificultades, calificándola del 1 al 8, en donde el 1 es para el adjetivo negativo y 8 para el adjetivo positivo

Para calcular su puntaje se suman los números de la columna puntuación.

- ❑ Si su puntaje se encuentra entre 18 y 63 puntos = CPM bajo = Estilo orientado al cumplimiento de tareas.
- ❑ Si su puntaje se encuentra entre 73 y 144 puntos = CPM alto = Estilo orientado hacia las relaciones interpersonales.
- ❑ Si su puntaje se encuentra entre 64 y 72 = Estilo socio-independiente orientado en ambas direcciones.

Recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de 100 encuestas, dicho número constituyó el tamaño de la muestra y nos permite un error aceptado del 7%. Se encuestarán a 50 negocios, en los cuales participara el dueño y/o gerente y un empleado. El instrumento se aplicó a las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde S.L.P., pero para su aplicación fue necesario solicitar un permiso a los dueños o encargados de los establecimientos.

Fue necesario establecer un cronograma para tener un control la recolección de datos. Las entrevistas se hicieron en el periodo de 7 días los cuales serán del 10 al 17 de abril del 2019, mismo año en el cual se elaboró el estudio. La hora de aplicación será de 9:00a.m.-12:00p.m., aproximadamente se aplicarán 20 encuesta diarias de manos de estudiantes de la Licenciatura en Administración del 8vo. Semestre.

Análisis de datos

El análisis de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas, se llevaron a cabo mediante el programa estadístico Producto de Estadística y Solución de Servicio (SPSS) versión 21 en español y para la creación de los gráficos se utilizó el programa Microsoft office Excel

Análisis de resultados

Análisis descriptivo de variables demográficas

En esta sección se presenta el análisis de las variables sociodemográficas (ver tabla 1 y tabla 2), así como también el análisis descriptivo y correlacional de las variables liderazgo y cultura organizacional, utilizando el software SPSS 21 en base a los resultados de las encuestas aplicadas a los dueños y empleados de las empresas familiares ubicadas en el municipio de Rioverde S.L.P.

Tabla 1. Variables demográficas de la muestra de empresarios

Variable	Resultado
Edad empresario	Media de 39 años, con variación típica 12.56
Antigüedad de la empresa	50% menor de 5 años; 50% mayor a 5 años
Género del empresario	Mujeres 50%; Hombres 50%
Escolaridad del empresario	56% Educación media y superior
Estado civil del empresario	64% casado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Variables demográficas de la muestra de empleados

Variable	Resultado
Edad empleado	Media de 27.9 años, con una variación típica 9.3
Antigüedad en la empresa	83% menor de 5 años; 17% mayor a 5 años
Género del empleado	70% Femenino; 30% masculino
Escolaridad del empleado	72% Educación media y superior
Estado civil del empleado	32% casados

Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo de las variables liderazgo y cultura organizacional

Análisis descriptivo de la variable liderazgo

En las siguientes tablas y gráficos se mostrarán los resultados del tipo de liderazgo que predomina en las empresas familiares, así como también las medias de cada uno de los tres tipos de liderazgo.

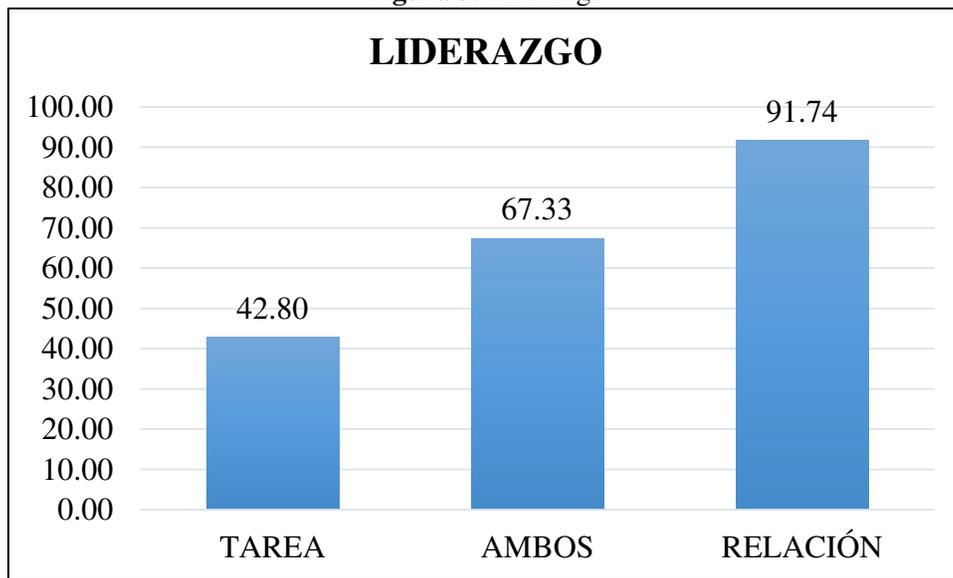
En la tabla 3 y la figura 3 se observa que el liderazgo que predomina en las empresas familiares es el orientado a la relación, ya que tiene la media más alta, la cual es 91.74, en seguida, pero con una notable diferencia se encuentra el liderazgo orientado hacia ambas direcciones, con una media de 67.3, y finalmente se encuentra el liderazgo orientado hacia la tarea, con una media de 42.80. Lo cual nos indica que, en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde S.L.P., tienden a liderar dando mayor importancia a las relaciones interpersonales, manteniendo buenas relaciones hacia sus colaboradores.

Tabla 3. Tipo de liderazgo en las empresas familiares

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Tarea	5	21	59	42.80	14.906
Ambos	6	64	70	67.33	2.160
Relación	39	73	140	91.74	17.311
N válido (según lista)	50				

Fuente:Elaboración propia

Figura 3. Liderazgo



Fuente: Elaboración propia

Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional

Según el análisis obtenido a través de la opinión de los empleados de las empresa familiares ubicadas en la cabecera de Rioverde S.L.P.; el cual se muestra en la tabla 4 y la figura 4, el tipo de cultura que predomina es la cultura clan, ya que tiene una media de 32.0500, la cual es la mayor y tiene una diferencia notable a la que ocupa el segundo lugar, la cual es la cultura jerárquica, con una media de 23.7500, posteriormente y con una diferencia muy pequeña se encuentra la cultura de mercado, con una media de 22.1667 y finalmente se localiza la cultura adhocrática, con una media de 21.7833.

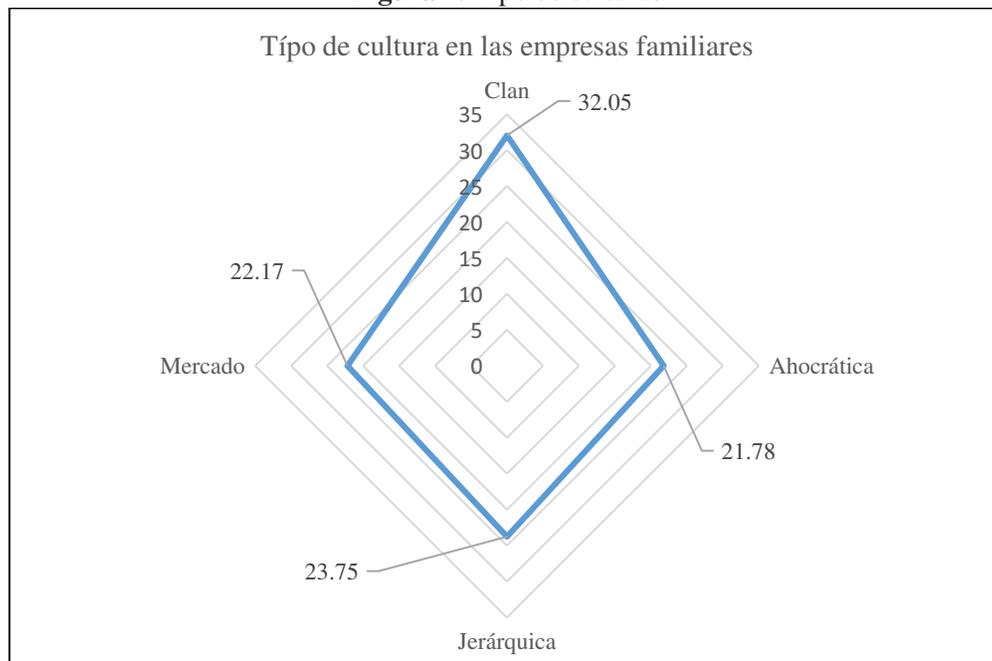
Estos resultados nos indican que los empleados de este tipo de organización la ven más como una familia que como una empresa, consideran que su presencia es importante y su opinión es tomada en cuenta en la toma de decisiones, ya que el éxito se basa en la preocupación de los trabajadores y la sensibilidad de los consumidores.

Tabla 4. Dimensiones de la cultura organizacional

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Clan	50	5.00	53.33	32.0500	9.20941
Adhocrática	50	10.00	38.33	21.7833	5.45028
Mercado	50	10.00	45.00	22.1667	6.41312
Jerárquica	50	14.17	45.83	23.7500	5.45869
N válido (según lista)	50				

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Tipo de culturas



Fuente: Elaboración propia

Análisis Correlacional

En la tabla 5 que se presenta a continuación se mostrará el análisis correlacional, en el cual utilizando la técnica estadística V de Cramer, se determinará cual hipótesis se acepta y cual se rechaza.

Hipótesis

H1o La cultura organizacional no influye en el liderazgo de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

H1a La cultura organizacional influye en el liderazgo de las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí.

Análisis de la correlación de las dimensiones de cultura y de liderazgo

A continuación, se muestra los resultados obtenidos sobre la relación que existe entre las dimensiones de liderazgo y cultura organizacional en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde San Luis Potosí, utilizando la técnica estadística V de Cramer; se utilizó esta técnica ya que se realizó un análisis bivariado y ambas variables son multitómic.

En la tabla 5 se observan las medias simétricas que se obtuvieron de la técnica estadística V de Cramer, en la cual se puede observar que no existe relación alguna, entre la cultura organizacional y liderazgo, ya que en todas las correlaciones el nivel de significancia es mayor a 0.05, por lo cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Tabla 5. Medias simétricas de cultura y liderazgo

Cultura/Liderazgo	Orientación hacia la tarea	Orientación hacia ambas direcciones	Orientación hacia la relación	Técnica
Clan	V=1.000 Sig.=0.242	V= 1.000 Sig.= 0.242	V=0.878 Sig.=0.197	V de Cramer
Adhocrática	V= 1.000 Sig.=0.220	V=1.000 Sig.=0.224	V=0.866 Sig.=0.393	V de Cramer
Mercado	V=1.000 Sig.=0.241	V=1.000 Sig.=0.224	V=0.856 Sig.=0.524	V de Cramer
Jerárquica	V=1.000 Sig.=.220	V=1.000 Sig.=.224	V=0.848 Sig.=0.627	V de Cramer

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y contribución

Conclusiones

Al finalizar la investigación se puede responder a la pregunta de investigación ¿Cómo influye la cultura organizacional y el liderazgo en las empresas familiares ubicadas en la cabecera municipal de Rioverde, San Luis Potosí?, la respuesta es que no existe una influencia muy fuerte entre las variables mencionadas, ya que según los resultados que se obtuvo con la muestra estadística, no existe una relación entre la cultura organizacional y el liderazgo.

También se puede concluir que el liderazgo que predomina en las empresas familiares es el orientado a la relación y el tipo de cultura que los empleados demuestran y perciben, es la cultura clan. Cabe mencionar, que en la cabecera municipal de las empresas que aceptaron participar eran microempresas, ya que en algunas solamente había entre dos y cuatro trabajadores, por lo cual al ser poco personal es entendible que los integrantes perciban a la empresa como una familia, más que como un negocio y que el líder se deje llevar más por sus emociones para liderar.

Por otra parte, según las investigaciones que se consultaron, la cultura establece los puestos de trabajo tomando en cuenta principalmente; la edad y la experiencia que se tenga en los negocios.

También se observó que en el municipio existe mucho emprendimiento, era común observar que los líderes eran personas jóvenes, no mayores a 30 años, con negocios de 1 a 5 años de antigüedad, los cuales eran apoyados por miembros de su familia.

Aunado a lo anterior, los resultados indican que la mitad de las empresas estudiadas están lideradas por una mujer y la otra mitad por un hombre, y en relación a los colaboradores, más de la mitad son del sexo femenino, lo cual sugiere que la participación de la mujer en la economía cada día va en aumento.

Contribuciones

La presente investigación podría servir como referencia para futuras investigaciones, ya que, al realizar la investigación documental, no se encontró un estudio que se enfoque en el liderazgo, en las empresas familiares. Solamente se encontraron trabajos que analizan la cultura organizacional.

Recomendaciones y limitaciones

Recomendaciones

Al finalizar el estudio y haber analizado la información se pueden realizar las siguientes recomendaciones:

- Para que las empresas familiares tengan una mejor organización es necesario reconocer formalmente la importancia de la cultura y del liderazgo y tratar de establecer cuál es el que existe dentro de ella, ya que era evidente que al momento de responder el instrumento los participantes tenían dudas sobre qué y cómo responder.
- El liderazgo que se encontró y que predomina es el orientado a la relación, por lo cual se recomienda que el líder sea más objetivo en sus decisiones y no seje llevar por los sentimientos interpersonales, ya que se considera que para que una organización sea eficiente es necesario poner énfasis en los objetivos.
- Es importante no confundir una empresa con una familia, ya que como trabajadores de la misma se debe de cuidar el patrimonio y para ello es necesario ver a la organización como una empresa.

Limitaciones

Al realizar esta investigación se encontraron algunas limitaciones:

- Se encontraron con empresas en la cual el personal estaba muy ocupado, por lo cual no podían responder los instrumentos.
- También había personas que a pesar de no encontrarse ocupadas y explicarles el motivo de la visita se negaban a contestar.

- Al realizar la entrevista a empresas, era muy común que existieran interrupciones al momento de constar el cuestionario ya que tenían que atender a los clientes que llegaban.
- Las personas que accedían a contestar el cuestionario sobre el tipo de cultura, tenían dudas sobre que responder ya que era evidente que no tienen identificada su cultura.

Referencias

- Cameron, K., & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. Obtenido de [:/Users/Admin/Downloads/DiagnosingandchangingorganizationalcultureBasedonthecompetingvaluesframework%20\(1\).pdf](http://Users/Admin/Downloads/DiagnosingandchangingorganizationalcultureBasedonthecompetingvaluesframework%20(1).pdf)
- Canalceo. (2017). *El liderazgo efectivo de Fiedler*. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de <http://canalceo.com/el-liderazgo-efectivo-segun-la-teoria-de-fiedler/>
- Canalceo. (2018). *Los 4 estilos de dirección de Likert*. Recuperado el 9 de marzo de 2019, de <http://canalceo.com/estilos-direccion-likert/>
- Chávez, J., e Ibarra, J. (2016). Liderazgo y cambio cultural en la organización para la sustentabilidad. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(1), 138-158. Obtenido de <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-LiderazgoYCambioCulturalEnLaOrganizacionParaLaSust-5655387.pdf>
- Fernández, B. (2016). *Liderazgo y cultura organizacional como factor influyente de éxito en las redes de mercadeo de Amway de Venezuela llc*. Venezuela: (Tesis de maestría). Instituto Superior de Educação e Ciências. Obtenido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21889/1/Tesis%20de%20Maestria%CC%81a_%20Liderazgo%20y%20Cultura%20Organizacional%20en%20Amway%20de%20Vzla.%20LLC.%20Versio%CC%81n%20final%207_6_2017.pdf
- Fernández, N., y E., B. (2007). El impacto de la cultura organizacional y del liderazgo en las empresas familiares. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 8, 3428-3444. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234313>
- Guevara, M. (2010). *Estudio del liderazgo empresarial en base a teorías situacionales*. Rosario, Argentina : (Tesis de licenciatura). Facultad de Psicología-Universidad Abierta Interamericana. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC102413.pdf>
- Instituto nacional de estadística y geografía. (2014). *Censo económico*. Recuperado el 17 de febrero de 2019, de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mslp_ce2014.pdf
- Instituto para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). (2010). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México*. Recuperado el 2019 de marzo de 10, de <http://siglo.inafed.gob.mx/enciclopedia/EMM24sanluispotosi/municipios/24024a.html>
- Leal, Y., González, Y., y Zapata, L. (2014). *Cultura Organizacional en las Empresas Familiares: Estudio de caso Simplicol Ltda*. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3440/CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20EMPRESAS%20FAMILIARES%20ENERO%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Méndez, R. (2009). *Roger Méndez Benavidez*. Recuperado el 3 de abril de 2019, de Teoría del Liderazgo de Contingencias de Fred Fiedler: <http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-de-contingencias.html>
- Molina, P., Botero, S., y Montoya, J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento Y Gestión*(41), 116-149. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a06.pdf>
- Praderas, M. (2015). *Análisis de los estilos de liderazgo según teoría situacional y formación de líderes a través de las asignaturas impartidas por la carrera de Ingeniería Comercial, Campus Chillán*. Chile: (Tesis de licenciatura). Facultad de ciencias empresariales-Universidad del Bio Bio. Obtenido de <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1629/1/Praderas%20Canales%20C%20Marcia.pdf>
- Ramírez, L. (2009b). *El compañero menos preferido*. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de http://princessmanagment.blogspot.com/2009/04/el-companero-menos-preferido_09.html
- Robbins, S., y De Cenzo, D. (1996). *Fundamentos de administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Schein, E. (1982). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hail.
- Universidad de Guanajuato. (2018). *Universidad de Guanajuato. Contenidos didacticicos. Licenciatura en enfermería* . Recuperado el 3 de marzo de 2019, de Unidad didáctica 1: Liderazgo: <https://blogs.ugto.mx/enfermeriaenlinea/unidad-didactica-1-liderazgo/>
- Velasco, J. (2013). *Representaciones conceptuales de los atributos del liderazgo y de inteligencia emocional en la significación de un líder ideal para el siglo XXI en un contexto organizacional*. Monterrey, Nuevo León, México: (Tesis de doctorado). Facultad de Psicología-Universidad Autónoma de Nuevo León. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/4033/1/1080253658.pdf>
- Villarreal, D., Gómez, J., y Sánchez, M. (2014). Cultura organizacional y gestión del conocimiento en un hospital perteneciente a Instituto de Seguridad para Trabajadores en la ciudad de Durango, México. Durango, Durango, México: (Ponencia). XIX Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. Obtenido de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/CULTURA_ORGANIZACIONAL_Y_GESTION_DEL_CONOCIMIENTO_EN_UN_HOSPITAL_PERTENECIENTE_A_INSTITUTO_PARA_TRAB.pdf
- Vizcarra, S., y Zuñiga, F. (2017). *Repercusión de los estilos de dirección y el rol de las actitudes de los jefes de áreas en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Arequipa, 2017*. Arequipa, Perú: (Tesis de licenciatura).Facultad de Psicología, Relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación.Universidad Nacional de San Agustín de Eraquipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5860/RIvicasa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>