



Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas

**Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos
organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez,
San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala**

(Artículo Científico - Trabajo de Graduación)

Claudia Lorena García Pineda

Guatemala, agosto 2020

**Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos
organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez,
San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala**

(Artículo Científico - Trabajo de Graduación)

Claudia Lorena García Pineda

M. Sc. Luis Rodolfo Reyes Conde (**Asesor**)

M.A. Eymi Carolina Castro Vivar (**Revisor**)

Guatemala, agosto 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M. Sc. Carlos Alberto Marroquín Márquez

Coordinador

Guatemala, 14 de marzo 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autora del artículo científico titulado **“Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autora del contenido de este artículo científico y para efectos legales soy la única responsable del contenido.

Atentamente,



Claudia Lorena Garcia Pineda

Licenciatura en Administración de Empresas

ID 000039735



REF.: CCEE. LAE. 020-2020
SEDE SAN RAYMUNDO

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 13 DE AGOSTO DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN

Asesor (a): M. Sc. Luis Rodolfo Reyes Conde

Revisor (a): M.A. Eymi Carolina Castro

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Artículo científico titulado: "Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala"

Presentada por: Claudia Lorena García Pineda

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Rúa
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

San Raymundo 14 de marzo de 2020.

Señores

Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo científico titulado: Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, realizado por Claudia Lorena García Pineda, ID 000039735, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo, por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



M. Sc. Rodolfo Reyes Conde
Colegiado Activo No. 16,339

Guatemala, 04 de mayo 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

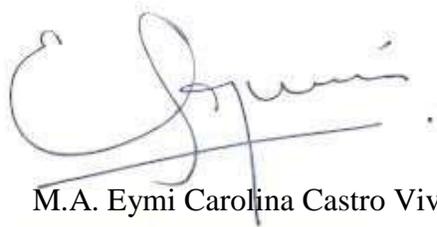
Universidad Panamericana

Presente

Estimados Señores:

En relación al Artículo científico titulado: **“Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala”**, realizado por **Claudia Lorena García Pineda**, ID **000039735**, estudiante de la **Licenciatura en Administración de Empresas**, he procedido a la Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado. Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



M.A. Eymi Carolina Castro Vivar

Colegiado Activo 22779

Dedicatoria

- A Dios** Por darme la bendición de alcanzar esta meta, ser licenciada en Administración de Empresas que por muchos años tuve que aplazar, por demostrarme que estas a mi lado en todo momento y permitirme tener la sabiduría y entendimiento para poder terminar mi carrera y así ser ejemplo para mis hijos que tomados de tu mano podremos llegar muy lejos.
- A mi madre** Julia Francisca Pineda viuda de Garcia, por el apoyo que me ha dado durante toda mi vida, los consejos y amor que han sido fundamentales para seguir adelante, por acompañarme siempre a seguir luchando por mis sueños, eres la mejor mamá del mundo y agradezco a Dios por tenerte a mi lado.
- A mi Esposo** Douglas Miguel Peña Peláez por el apoyo paciencia y amor durante estos años, gracias por estar siempre a mi lado en las buenas y malas este triunfo es de los dos. Ya que eres mi compañero de vida y el pilar de nuestro hogar.
- A mis hijos** Juan Miguel Peña Garcia, Luis Carlos Peña Garcia y Ana Claudia Peña Garcia, gracias amores de mi vida, ustedes son mi motor para seguir adelante en la vida, sin su paciencia, apoyo y ayuda en mis desvelos no hubiera sido posible llegar a cumplir este sueño. Que nadie les diga que no son capaces de alcanzar sus metas porque yo soy el ejemplo que con dedicación y esfuerzo si se puede, los amo con todo mi corazón.

A Productos
del Aire, de
Guatemala,
S.A.

Especialmente al licenciado Augusto Rodas por darme la oportunidad de poder estudiar durante estos años los días sábados y apoyarme en todo momento. Soy afortunada de decir que tengo 20 años de trabajar para tan prestigiosa empresa y espero poder aportar todos los conocimientos adquiridos en mi carrera al engrandecimiento de la misma por muchos años más.

A los
licenciados

Agradezco por el apoyo y paciencia por compartir los conocimientos, estos años de estudio yo sé que fueron años difíciles, pero gracias a las explicaciones los cursos fueron más fáciles de comprender especialmente les agradezco que estos años estuve al lado de jóvenes que su aprendizaje era más rápido por razones de edad, pero en todo momento me brindaron la atención para que yo no me quedara y alcanzar este triunfo el cual también es de ustedes.

Contenido

	Página
Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Metodología	
1.1.Planteamiento del problema	1
1.2.Pregunta de investigación	2
1.3.Objetivos de la investigación	2
1.3.1. General	2
1.3.2. Específicos	2
1.4.Definición del tipo de investigación	3
1.4.1. Investigación descriptiva	3
1.5.Sujeto de Investigación	3
1.6.Alcance de la investigación	4
1.6.1. Temporal	4
1.6.2. Geográfico	4
1.7.Determinación de la muestra	4
1.8.Definir instrumentos de investigación	5
1.9.Recolección de datos	5
1.10. Procesamiento y análisis de datos	5
Capítulo 2	
Resultados	
2.1. Presentación de resultados	6

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1. Extrapolación	12
3.2. Hallazgos y análisis generales	18
3.3. Conclusiones	19

Capítulo 4

Referencias

4.1. Bibliográficas	21
4.2. Digitales	21
4.3. Legislaciones	22

Anexos	23
---------------	-----------

Tabla de gráficas

No.	Descripción	Página
1	Importancia de un líder, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	6
2	Identificar al líder del equipo, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	7
3	Planificación estratégica, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	7
4	Líderes tímidos, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	8
5	Relación entre el líder y equipo de trabajo, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	8
6	Motivación en un líder, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	9
7	El líder necesita poder y/o empoderamiento, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	9

8	Objetivos previamente establecidos, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	10
9	Ventajas y desventajas de un buen liderazgo, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	10
10	Identificar tipos y/o estilos de liderazgo, cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala	11

Abstract

El presente artículo científico desarrolló el tema denominado “Liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala”, el propósito principal del mismo fue, determinar si existe o no la necesidad de formar líderes con capacidad de dirigir equipos de trabajo e influir, así como de motivar, a los empleados al crear sentido de pertenencia por la institución para facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la institución.

Se utilizó la investigación descriptiva y el método científico en las tres fases: a) indagadora (mediante boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observaciones, instrumentos fundamentales para reunir la información deseada), b) demostrativa (mediante la investigación cualitativa y cuantitativa utilizadas para establecer un precedente de la situación presente de la empresa), c) expositiva (al desarrollar el presente documento con los resultados obtenidos).

Introducción

Universidad Panamericana a través de la Facultad de Ciencias Económicas, impulsa el desarrollo de un artículo científico, como método de evaluación final previo a otorgar el título universitario en el grado académico de licenciatura en Administración de Empresas.

Este artículo científico promueve la investigación en las cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala con el propósito que los estudiantes tengan contacto con la realidad guatemalteca relacionada con los problemas sociales, económicos y culturales que afectan a la población para que puedan poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación profesional y brindar propuestas de solución en los campos económicos, administrativos y financieros.

El presente documento se conforma por cuatro capítulos, los cuales se explican a continuación.

Capítulo 1, puntualiza los siguientes temas: planteamiento del problema, pregunta de investigación, objetivos, tipo de investigación, sujetos de investigación, alcance, determinación de la muestra, instrumentos de la investigación, recolección de datos, y procesamiento y análisis de datos.

Capítulo 2, contiene los resultados obtenidos a través de la boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observaciones, y se detallan por medio de gráficas con el respectivo análisis y descripción.

Capítulo 3, detalla la extrapolación de criterios y teorías existentes con los hallazgos obtenidos, es decir, el análisis comparativo de la situación presente de la empresa y los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Capítulo 4, en este capítulo se encuentran las referencias siguientes, bibliografías, digitales y legislaciones, entre otras, las cuales dan soporte a la parte teórica del presente documento.

Por último, se presente los anexos que contiene los instrumentos de investigación (boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observaciones).

Capítulo 1

Metodología

Con el propósito de desarrollar la presente investigación que contiene el tema denominado liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, se detallan los siguientes temas: planteamiento del problema, pregunta de investigación, objetivos, tipo de investigación, sujetos de investigación, alcance, determinación de la muestra, instrumentos de la investigación, recolección de datos, y procesamiento y análisis de datos.

1.1. Planteamiento del problema

Al tomar en consideración la fuerte competencia que existe actualmente en el mercado de las cafeterías y reposterías ubicadas en San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, es necesario la implementación de una estrategia para la formación de líderes que puedan contribuir con la orientación adecuada y objetiva de las empresas mencionadas, lo cual pueda facilitar el alcance y cumplimiento de las metas trazadas por los líderes de la empresa.

El líder debe ser sobresaliente y motivador para los empleados de las empresas con el objeto de lograr estimulaciones intelectuales que creen aportes, de ideas para el mejoramiento de los procesos y funciones, creación de productos, uso de la tecnología, innovación de estrategias, entre otros aspectos importantes, que permitan a las cafeterías y reposterías aumentar la rentabilidad y productividad.

Los líderes son parte del desarrollo organizacional de la empresa y no solamente en ciertas líneas jerárquicas, sino también en los equipos de trabajo que pueden llegar a realizar cambios significativos en la forma de realizar las funciones.

Por otro lado, se existe la necesidad de la formación de líderes con capacidad de influir, motivar, orientar y dirigir al equipo de colaboradores, creándoles sentido de pertenencia por la empresa y facilitar de esta manera el alcance de metas y objetivos para que en términos financieros y de posicionamiento logren el éxito para mantenerse en el mercado tan competitivo.

1.2. Pregunta de investigación

¿Cómo afecta la falta de liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala?

1.3. Objetivos de la investigación

Brindar una idea clara de lo que la presente investigación pretende alcanzar a corto, mediano y largo plazo, los cuales se detallan a continuación:

1.3.1. General

Determinar cómo afecta la falta de liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala.

1.3.2. Específicos

A continuación, se detallan los objetivos específicos mismos que se derivan del objetivo general:

1. Definir un tipo de liderazgo que facilite el cumplimiento de objetivos administrativos de las cafeterías y reposterías.

2. Establecer las ventajas de un buen liderazgo para el cumplimiento de objetivos.
3. Identificar los tipos o estilos de liderazgo y como pueden ayudar a los empleados de las cafeterías y reposterías a cumplir con los objetivos administrativos.

1.4. Definición del tipo de investigación

La investigación es parte fundamental en el presente artículo científico, en virtud, que apoyado en ella se recopila la información necesaria para desarrollar este documento.

1.4.1. Investigación descriptiva

Al tomar en consideración que el presente documento no comprende el empleo de hipótesis ni predicciones, sino la búsqueda de las características del fenómeno objeto de estudio.

Y para buscar dichas características se establece el número de la población objeto de estudio al aplicar la fórmula de la muestra y con base en el resultado obtenido, se recolecta información a través de los instrumentos de investigación (boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observación), se determina que el mejor tipo de investigación para desarrollar el presente artículo científico es la descriptiva.

1.5. Sujeto de Investigación

Para lograr cumplir con los objetivos establecidos es necesario recopilar información de los propietarios y/o gerentes, y empleados de las cafeterías y reposterías ubicadas San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, en virtud, que son ellos los que pueden brindar la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.

Propietario, gerentes y/o directores, son los que guían a los equipos de trabajo y responden la guía de encuesta.

Empleados, son los que realizan las funciones en las cafeterías y reposterías y responden la boleta de encuesta.

1.6. Alcance de la investigación

Se refiere al aspecto temporal que es el tiempo utilizado para la realización de la investigación y al geográfico que es la región objeto de estudio.

1.6.1. Temporal

Se realiza en los meses de agosto 2019 a abril 2020. Tiempo que corresponde al decimoquinto y decimosexto cuatrimestre de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de Universidad Panamericana.

1.6.2. Geográfico

La investigación abarca las cafeterías y reposterías ubicadas en San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala.

1.7. Determinación de la muestra

La muestra en el proceso cuantitativo de selección de datos, representa un grupo o porción perteneciente a una población objetiva sobre la cual se realiza un estudio, en el presente documento dicha población la conforman las 61 cafeterías y reposterías ubicadas en San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala,

Al tomar en consideración que el universo es de 61 empresas, una cantidad significativamente pequeña, la investigación se realiza al total de cafeterías y reposterías ubicadas en San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala.

1.8. Definir instrumentos de investigación

Se utilizan tres instrumentos de investigación, los cuales se detallan a continuación:

- Boleta de encuesta, es un cuestionario con preguntas cerradas que son desarrolladas con los empleados de las cafeterías y reposterías.
- Guía de entrevista, es un cuestionario con preguntas abiertas que son desarrollados con los propietarios y/o gerentes.
- Guía de observación, es la verificación de los aspectos que se desean observar en las cafeterías y reposterías.

1.9. Recolección de datos

Es la información obtenida de los instrumentos de investigación mencionados en los párrafos anteriores, la cual se debe tabular para posteriormente presentar en gráficas con el análisis respectivo.

1.10. Procesamiento y análisis de datos

Para finalizar el presente documento se debe realizar una extrapolación, es decir, una comparación de la información obtenida en el trabajo de campo que consiste en poner en práctica los instrumentos de investigación (boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observación) con el estado de arte actual para posterior presentar las conclusiones relacionada con el tema objeto de estudio.

Capítulo 2

Resultados

El capítulo que se presenta a continuación, contiene los resultados obtenidos a través de la boleta de encuesta, guía de entrevista y guía de observaciones, y se detallan por medio de gráficas con el respectivo análisis y descripción.

2.1. Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por medio de las boletas de encuesta y se detallan a través de gráficas con la interpretación respetiva.

La gráfica que se presenta a continuación, detalla si los empleados consideran importante que en las cafeterías y reposterías exista un líder.

Gráfica 1

Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala

Importancia de un líder



Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

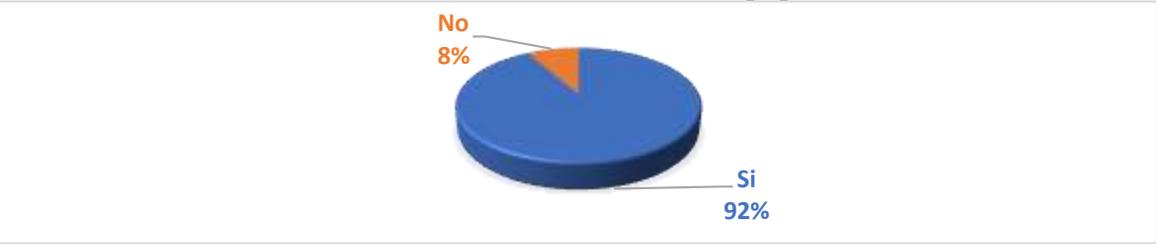
La mayoría de empleados encuestados están de acuerdo con la importancia que tiene un líder en las cafeterías y reposterías, en virtud, que debe delegar responsabilidades, evitar desorden entre el personal, dar dirección y significado a los trabajadores, generar confianza y mejorar el desempeño para cumplir con los objetivos previamente establecidos.

La siguiente gráfica hace referencia a que si los empleados pueden identificar al líder del equipo de trabajo.

Gráfica 2

Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala

Identificar al líder del equipo



Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayoría ha opinado que, si pueden identificar al líder del equipo de trabajo, en virtud, que es proactivo, innovador, responsable, tiene iniciativa, carisma, capacidad de planeación, buena comunicación, logra mejorar el desempeño de los empleados y los guía para cumplir con las metas y objetivos establecidos.

En esta gráfica se especifica si los empleados conocen la planificación estratégica (misión, visión, objetivos y valores) de la cafetería y/o repostería.

Gráfica 3

Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala

Planificación estratégica



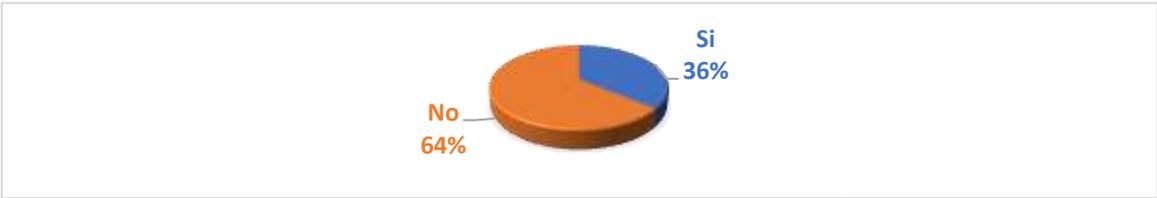
Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayoría de empleados conocen la planificación estratégica de la empresa en la cual laboran, esto es de gran beneficio para trabajar en equipo y alcanzar los objetivos trazados, en virtud, que

la misma funciona como una guía que orienta las actividades y esfuerzos de los empleados y los dirige por el mejor camino para alcanzar los resultados deseados.

La gráfica que se presenta a continuación determina si una persona tímida puede llegar a ser un buen líder en una empresa.

Gráfica 4
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo,
Guatemala
Líderes tímidos

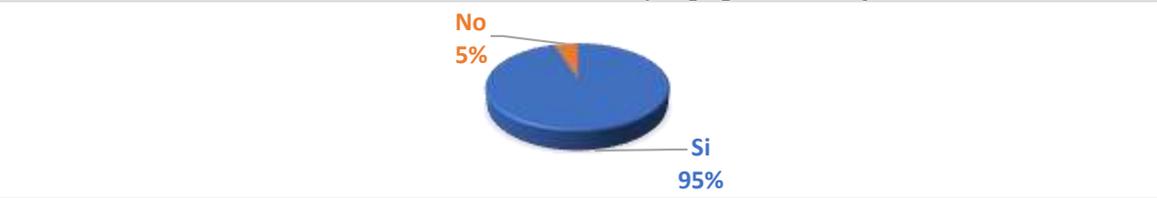


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayor parte de los empleados concuerdan con el hecho que una persona tímida no puede llegar a ser buen líder, en virtud, que por ser introvertida probablemente no pueda utilizar las palabras exactas para delegar a los subalternos las responsabilidades correspondientes, guiarlos y darles dirección, identidad y significado para alcanzar los objetivos propuestos.

Esta gráfica especifica si la relación entre el líder y equipo es indispensable para el alcance y cumplimiento de los objetivos.

Gráfica 5
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo,
Guatemala
Relación entre el líder y equipo de trabajo

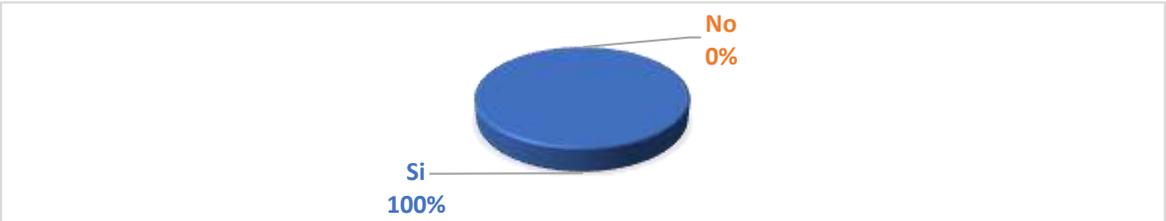


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayoría de empleados indican que es indispensable la relación entre el líder y equipo, en virtud, que los integrantes deben lograr la sinergia o energía especial al combinar las acciones y comportamientos para el alcance y cumplimiento de los objetivos.

En la siguiente gráfica se determina si es necesario que un líder se encuentre motivado y motive a los empleados para lograr los objetivos.

Gráfica 6
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala
Motivación en un líder

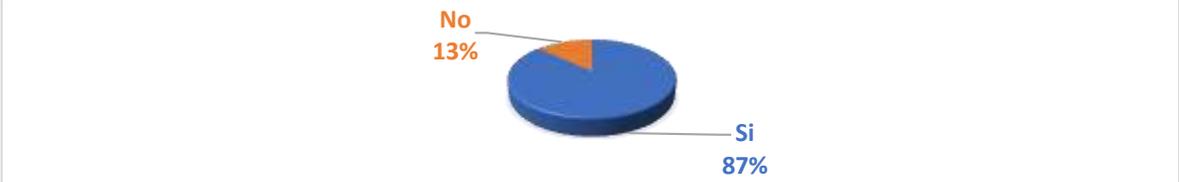


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

Todo el personal cree importante que el líder debe estar motivado para motivar al equipo de trabajo. La motivación influye directamente en el desempeño laboral, sin embargo, la motivación debe canalizarse en la dirección correcta con continuidad a través del tiempo para cumplir con los objetivos.

La presente gráfica detalla, si el líder necesita poder y/o empoderamiento para guiar a los empleados.

Gráfica 7
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala
El líder necesita poder y/o empoderamiento

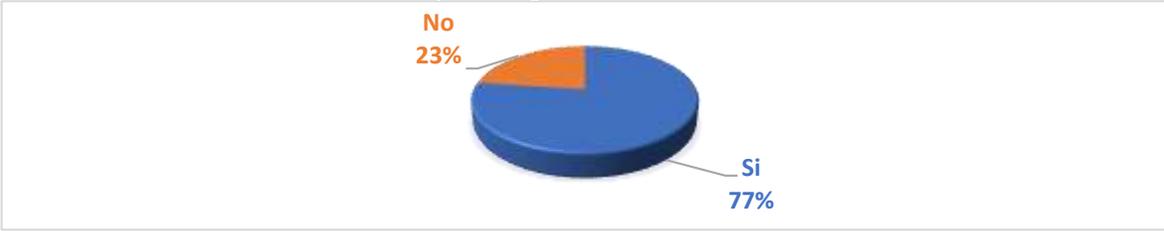


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayoría de trabajadores concuerdan que un líder necesita poder y/o empoderamiento para guiar a los empleados, es decir, que se les otorgue poder, autoridad y responsabilidad para que sean más activos y proactivos en la empresa.

A continuación, se presenta la gráfica en la cual se especifica, si los empleados pueden lograr los objetivos previamente establecidos sin un líder que los guíe.

Gráfica 8
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala
Objetivos previamente establecidos

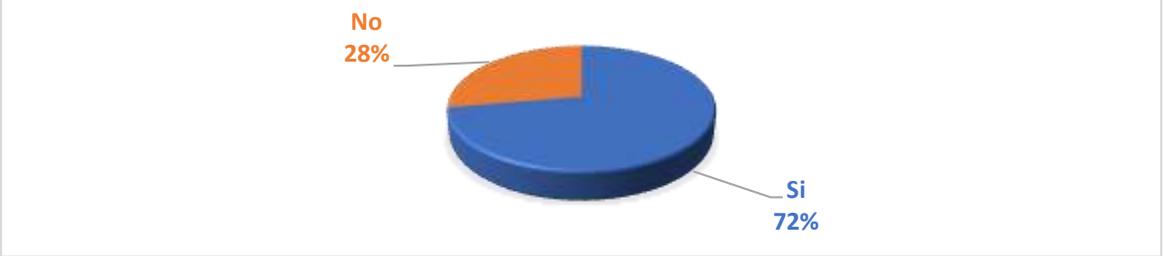


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

En la mayoría, la respuesta es positiva y aseguran que los empleados si pueden lograr los objetivos previamente establecidos sin un líder que los guíe, lo que demuestran el compromiso y responsabilidad de los trabajadores.

A continuación, se presenta a través de la gráfica si los empleados conocen las ventajas y desventajas de un buen liderazgo para el cumplimiento de objetivos.

Gráfica 9
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala
Ventajas y desventajas de un buen liderazgo

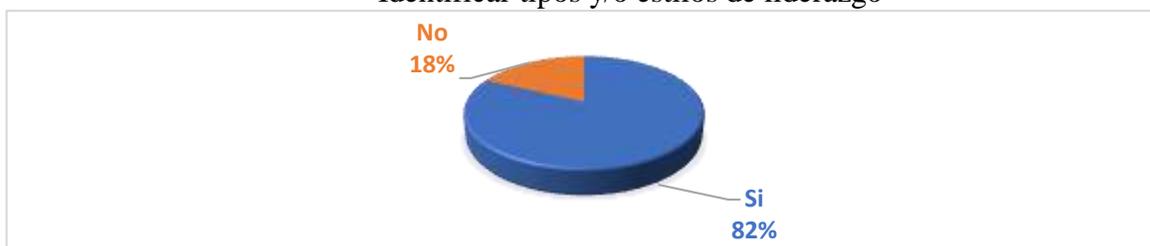


Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

La mayoría de empleados conocen las ventajas y desventajas de un buen liderazgo para el cumplimiento de objetivos, por tanto, se debe fundar las estrategias y actividades en las ventajas para aprovecharlas y remediar las desventajas para protegerse de ellas.

En la siguiente gráfica se determina si los trabajadores pueden identificar los tipos y/o estilos de liderazgo y como pueden ayudar a los empleados de la empresa a cumplir con los objetivos

Gráfica 10
Cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala
Identificar tipos y/o estilos de liderazgo



Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de las encuestas realizadas.

En la mayoría, los trabajadores si pueden identificar los tipos y/o estilos de liderazgo y como pueden ayudar a los empleados de la empresa a cumplir con los objetivos. Hay ciertas características que pueden ser útiles y esenciales en algunas situaciones, no obstante, estas mismas características pueden no ser importante e incluso ser inconvenientes en otras situaciones, por tanto, es fundamental conocer los diferentes tipos y/o estilos de liderazgo para lograr el éxito.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

En el siguiente capítulo se aborda la extrapolación de criterios y teorías existentes con los hallazgos obtenidos, es decir, el análisis comparativo de la situación presente de la empresa y los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

3.1. Extrapolación

El artículo “Liderazgo” describe:

El liderazgo es el conjunto de actitudes que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas y/o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de las metas y objetivos. (<https://es.m.wikipedia.org/wiki/liderazgo>. Recuperado 14.10.2019)

Los buenos líderes logran sacar orden del caos y producir una armonía funcional que permite lograr una mayor productividad, por tanto, el liderazgo es fundamental para lograr el éxito y cumplir con los objetivos previamente establecidos.

Lee Hecht Harrison en su artículo “Claves para un buen liderazgo” explica:

Mucho se ha hablado acerca de la relación entre el bienestar personal y la productividad. La importancia que tiene la dieta, el ejercicio y la medición para el manejo del estrés y el desarrollo de la resiliencia. Todo ello ayuda, pero no es lo único que importa; las relaciones interpersonales son clave para el desarrollo de liderazgo. (Lhh-argentina.com.ar/pausas-de-café-y-almuerzos-claves-para-un-uen-liderazgo/. Recuperado: 15.10.2019)

Es importante que en el trabajo en equipo el liderazgo sea compartido, es decir, que pueda pasar de una persona a otra, según la situación y necesidad del equipo, y de los integrantes, lo que tiene como resultado una mejora continua.

Ignacio Martínez en su blog describe:

El liderazgo es una de las funciones más importantes en las organizaciones. Desde decidir qué papel desempeña la empresa ante la comunidad hasta que valor va a entregar. De forma interna como planificar, organizar tareas y administrar recursos disponibles. Además de la importancia de la función de liderazgo, las responsabilidades laborales no son menos, ya que guiar a la empresa hacia el cumplimiento de las metas se convierte en la tarea diaria. (ignaciomartineza.com/liderazgo/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo/. Recuperado: 21.10.2019)

Es fundamental reconocer que ningún tipo de líder compensa las deficiencias relacionadas con capacidades o habilidades, sin embargo, dichas capacidades y habilidades pueden mejor con la práctica y capacitación.

El artículo “Ventajas y desventajas del liderazgo empresarial” describe:

El líder empresarial tiene como meta desarrollar el máximo potencial de todos los trabajadores y de la empresa, para ello es necesario aprovechar cada una de las ventajas y desventajas del liderazgo empresarial. Beneficios de un buen liderazgo empresarial, guiar a una empresa y a los trabajadores hacia los objetivos marcados es complicado. Por ello, se debe trabajar en las habilidades como líder y ver el efecto que se tiene en los empleados, para así mejorar los resultados y ganar una buena reputación de marca en el mercado. (https://www.google.com/amp/s/www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo-empresarial.html/amp. Recuperado 21.10.2019)

Un aspecto importante que debe poseer un buen líder es el valor por la diversidad, en virtud, que el líder debe entender y valorar las diferencias de diversidad entre uno y los demás integrantes del equipo, es decir, comprender que todos los individuos son diferentes para poder explotar lo mejor de cada uno.

Sodexo en su blog “5 tipos de liderazgo para mejorar tu empresa” describe:

Para los empleados, los jefes son la cara de la empresa: toman decisiones supervisan tareas, representan cambios y reglas, marcan el camino a seguir, entre otros. Por ello, cuando de motivar, retener y mejorar la calidad de vida laboral se trata, los líderes son los embajadores. Las acciones tienen efecto directo en los colaboradores y por lo tanto es clave conocer los tipos de liderazgo que pueden ayudar a mejorar la empresa. No todos los tipos de liderazgos se ajustan a todas las industrias o momentos de la organización”. (<https://blog.sodexo.co/blog/tipos-de-liderazgo-que-mejorar-tu-empresa> Recuperado. 03.11.2019)

En todas las empresas existe uno o varios líderes y se encuentran en grupos formales e informales, los mismos pueden ser directivos o empleados de menor rango y la importancia de un buen líder radica en fomentar los esfuerzos, y lograr la sinergia en el equipo para alcanzar los objetivos determinados.

El blog Barra de Ideas explica:

Es cierto que en ocasiones hay que ejercer cierta presión sobre las personas para que hagan el trabajo correctamente, la típica tarea de un gerente, sin duda. Sin embargo, si se quiere salir de la mediocridad y aspirar al éxito con la empresa, no se tiene otra opción que contar con un verdadero líder. (<https://barradeideas.com/gerente-o-lider-restaurante/>. Recuperado: 5.11.2019)

Es necesario, fundamental y de vital importancia que en toda empresa exista un líder, el cual puede y debe ser asumido por uno o varios integrantes del equipo de trabajo, con el propósito de conducir a los demás al logro de las metas de la mejor forma posible.

El estudio del liderazgo ha dado origen a numerosas definiciones algunas se basan en el comportamiento otras en los resultados finales y otras en las características de un líder. Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen liderazgo como: “el uso de la influencia, en un escenario o situación organizacional, que produce efectos significativos y de efecto directo en el logro de objetivos difíciles (p. 492). Lo más importante de la definición detallada es que no menciona que un líder necesita un puesto gerencial para ejercer el liderazgo, sino que lo puede hacer desde cualquier puesto de trabajo.

El liderazgo es importante en cualquier empresa para alcanzar los objetivos esperados. Blanchard (2007) afirma “el liderazgo internacional es la etapa final del viaje de transformación, alguien que supervisa a más de un equipo depende de la perspectiva, la confianza y la comunicación alcanzada durante las primeras etapas del viaje de transformación del líder. La clave para desarrollar una organización eficaz es crear un ambiente que valore tanto las relaciones como los resultados” (p. 133). El líder supervisa las tareas de cada uno de los colaboradores, para determinar que sean realizadas de forma correcta, eficaz y eficiente para la mejora continua.

Guiar de una manera eficaz, eficiente y con paciencia determina a un verdadero líder, el mismo debe ser ágil al momento de controlar al personal para lograr que no se sientan controlados sino parte fundamental de la empresa. Schonfeld (2000) determina “nadie puede ejercer un buen liderazgo sino tiene a donde ir. Si no sabe qué quiere conseguir, donde quiere llegar y para qué, entonces solo es una persona con buenas intenciones, alguien con carisma, pero sin rumbo” (p. 31). Los líderes necesitan saber dónde quieren estar mañana, es decir, tener clara la visión que persiguen, por tanto, las empresas necesitan personas capaces que sepan lo que quieren lograr y donde quieren estar en las organizaciones.

La actualización y capacitación ayudan a los líderes a guiar de mejor forma al equipo de trabajo. Schonfeld (2000) indica “para estar abierto a la innovación y enfocado a la calidad de servicio, el liderazgo debe cuidar el grupo de trabajo, exigir creatividad a cada uno de sus miembros, promover la participación y dar lugar para equivocarse sin ser castigado” (p. 42). La actualización determina si los líderes de una empresa siguen o se queda en el olvido, para que una organización crezca el recurso humano tiene que innovar constantemente.

Los colaboradores necesitan que el líder los guíe, pero también que les haga ver los errores. Ramírez (2007) afirma “actualmente se usan métodos distintos de liderar una empresa debido a que ser autoritario no está funcionando del todo. Autoridad y liderazgo no son lo mismo, la autoridad puede ser una barrera para el principio del liderazgo”. (p. 10). Se necesita un equilibrio en el liderazgo entre dócil y autoritario, para saber actuar cuando se deba actuar.

El cambio siempre produce temor en los seres humanos pero muchas veces es el sendero que lleva a un camino mejor. Arango (2007) particulariza “con el fin de hacer que ocurra el cambio, los ejecutivos tiene que romper un viejo patrón de comportamiento propio: proveer liderazgo en forma de soluciones” (p. 16). La toma de decisiones es parte fundamental de un buen liderazgo, al tomar riesgos que se espera mejoren la rentabilidad de la empresa.

Una de las principales ventajas de contar con un líder es que ayuda a los demás empleados a perseguir la misión (es la razón de ser o el motivo por el cual fue la empresa creada), la visión (es la imagen que se tiene en el futuro o como se ve la empresa más adelante) y los objetivos de la empresa (son los resultados a corto, mediano y largo plazo que se desea alcanzar), es decir, les permite a los empleados conocer el mejor camino a seguir para alcanzar las metas previamente establecidas. Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) particularizan que el líder: “le dan dirección y significado a la gente que dirigen. Esto quiere decir que les recuerdan a las personas lo que es importante y por qué constituye una gran diferencia lo que hacen” (p. 492). La misión, visión y objetivos se pueden alcanzar únicamente cuando todo el recurso humano trabaja en conjunto y consonancia, y no solo algunos integrantes de la empresa, aspecto fundamental que debe lograr el líder.

Para ser un mejor líder es importante conocer que tipos de liderazgos conductuales existen. Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) determinaron diferentes tipos de liderazgos conductuales según: “los comportamientos de líder y su efecto en el desempeño y satisfacción de los seguidores” (p. 496). El liderazgo centrado en el empleo y en el empleado y/o la iniciación de la estructura, y consideración son los tipos de liderazgo conductuales más destacados.

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen: “el líder centrado en el empleo se concentra en llevar a cabo la tarea y aplica estrecha supervisión para que los subordinados desempeñen sus labores según procedimientos específicos” (p. 496).

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) individualizan: “el líder centrado en el empleado se concentra en las personas que hacen el trabajo y cree en la delegación de la toma de decisiones y la ayuda a los empleados para que satisfagan sus necesidades, en un ambiente que los apoye” (p. 496).

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) puntualizan: “iniciación de estructura designa un comportamiento en el que el líder organiza y define las relaciones en el grupo, tiende a establecer patrones y canales de comunicación bien definidos, y enuncia formas de ejecución del trabajo” (p. 497).

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) afirman: “consideración se refiere al comportamiento de amistad, confianza mutua, respeto, calidez y empatía entre líder y seguidores” (p. 497).

Es importante que el líder conozca los diferentes modelos de liderazgos conductuales mas no trate de determinar el mejor, en virtud, que un modelo es vital e importante en alguna situación, pero quizás en otra situación sea irrelevante o nocivo.

Un líder también debe conocer los tipos de liderazgos situacionales para buscar la mejora continua. Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) afirman “los interesados en el liderazgo comenzaron a estudiar más de cerca el significado de la situación. A medida que se reconoció la importancia de los factores situacionales, la investigación del liderazgo se hizo más sistemática y aparecieron los modelos situacionales del liderazgo en la bibliografía” (p. 498). Los tipos de liderazgos situacionales más importante son: modelo de liderazgo de contingencia de Fiedler, modelo de liderazgo de Vroom-Jago, modelo de liderazgo camino-meta y modelo de liderazgo situacional de Hersey-Blanchard.

Los líderes deben conocer cada tipo de liderazgo situacional para saber cuál deben utilizar en cada situación en que se encuentren: Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) resumen “El modelo de Fiedler, el más probado, es quizás el más controvertido. El punto de vista del comportamiento del líder se centra en las tendencias orientadas a la tarea o a la relación, y en la interacción de estas

tendencias con la tarea y con el poder del puesto. El modelo camino-meta se apoya en las acciones instrumentales de los líderes y en cuatro estilos para llevar a cabo estas acciones (directivo, de apoyo, participativo y orientado al logro). Las variables situacionales analizadas en cada modelo difieren un tanto. Hay un punto de vista de criterios de resultados para evaluar el éxito que consigue el comportamiento del líder: Fiedler analiza la efectividad del líder, y el modelo camino-meta se concentra en la satisfacción y el desempeño” (p 506). Lo fundamental es conocer los diferentes tipos de liderazgos situacionales mas no determinar el mejor, en virtud, que algún modelo puede ser útil e incluso esencial en alguna situación, no obstante, este mismo modelo puede no ser importante e incluso inconveniente en otra situación.

3.2. Hallazgos y análisis generales

Basado en la información recopilada a través del trabajo de campo el cual se realiza en las cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala se determina lo siguiente:

Los empleados concuerdan con la importancia que tiene un líder, en virtud, que debe delegar responsabilidades, evitar desorden entre el personal, dar dirección y significado a los trabajadores, generar confianza y mejorar el desempeño para cumplir con los objetivos previamente establecidos.

La mayoría de empleados conocen la planificación estratégica de la empresa en la cual laboran, esto es de gran beneficio para trabajar en equipo y alcanzar los objetivos trazados, en virtud, que la misma funciona como una guía que orienta las actividades y esfuerzos de los empleados y los dirige por el mejor camino para alcanzar los resultados deseados, también determinaron que cuentan con un líder que enseña y guía al personal para lograr que cada uno de ellos adopte la misión y visión de la empresa.

La mayoría de empleados indican que es indispensable la relación entre el líder y equipo, en virtud, que los integrantes deben lograr la sinergia o energía especial al combinar las acciones y comportamientos para el alcance y cumplimiento de los objetivos.

Todo el personal cree importante que el líder debe estar motivado para motivar al equipo de trabajo. La motivación influye directamente en el desempeño laboral, sin embargo, la motivación debe canalizarse en la dirección correcta con continuidad a través del tiempo para cumplir con los objetivos.

La mayoría de trabajadores concuerdan que un líder necesita poder y/o empoderamiento para guiar a los empleados, es decir, que se les otorgue poder, autoridad y responsabilidad para que sean más activos y proactivos en la empresa.

3.3. Conclusiones

Basado en la extrapolación y trabajo de campo se concluye lo siguiente:

1. El líder le da dirección y significado a la gente que dirigen, les recuerda lo que es importante y por qué constituye una gran diferencia lo que hacen, los dirige por el mejor camino para alcanzar los resultados deseados, por tanto, sin líder no hay rumbo y cada empleado buscaría alcanzar los objetivos de diferentes maneras lo que no permitiría al equipo lograr la sinergia.
2. El modelo conductual de consideración facilita el cumplimiento de objetivos administrativos de las cafeterías y reposterías, en virtud, permite contar con amistad, confianza mutua, respeto, calidez y empatía entre líder y seguidores.
3. Una de las principales ventajas de contar con un líder es que ayuda a los demás empleados a perseguir la misión, visión y objetivos de la empresa, es decir, les permite a los empleados trabajar en conjunto y consonancia al buscar lograr cumplir las metas previamente establecidas.
4. Los tipos de liderazgos situacionales más importante son: modelo de liderazgo de contingencia de Fiedler, modelo de liderazgo de Vroom-Jago, modelo de liderazgo camino-meta y modelo de liderazgo situacional de Hersey-Blanchard, sin embargo, es

fundamental conocer los diferentes tipos de liderazgos mas no determinar el mejor, en virtud, que algún modelo puede ser útil e incluso esencial en alguna situación, no obstante, este mismo modelo puede no ser importante e incluso inconveniente en otra situación.

Capítulo 4

Referencias

En este capítulo se encuentran las referencias siguientes, bibliografías, digitales y legislaciones, entre otras, las cuales dan soporte a la parte teórica del presente documento.

4.1. Bibliográficas

Las siguientes fuentes bibliográficas dan soporte a la parte teórica del presente artículo científico.

Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al mas Alto Nivel*. Colombia: Norma.

John Ivancevich, Robert Konopaske y Michael Matteson. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.

Ramírez, J. (2007). *El liderazgo del cambio en periodo de crisis*. México: Panorama editorial, S.A. de C.V.

Schonfeld, R. (2000). *El liderazgo es un sentimiento*. Argentina: Manuela Gomez del Río.

4.2. Digitales

Las siguientes fuentes digitales dan soporte a la parte teórica del presente artículo científico.

Builes, J. (11 de diciembre de 2019). *Wikipedia*. Obtenido de <https://es.m.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

Cruz, L. M. (27 de febrero de 2012). *Importancia del liderazgo en las organizaciones* . Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/leidymargaritarivera/2012/02/27/importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>

Fernandez, H. (1 de junio de 2019). *Economía Tic*. Obtenido de <https://eonomiatic.com/liderazgo/>

Heermann, T. (22 de agosto de 2016). *Lee Hecht Harrison*. Obtenido de <http://lh-argentina.com.ar/pausas-de-cafe-y-almuerzos-claves-para-un-buen-liderazgo/>

Martínez, I. (4 de octubre de 2018). *Liderazgo, Coaching, Estrategias*. Obtenido de <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo/>

Puchades, D. (30 de octubre de 2017). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo-empresarial.html>

4.3. Legislaciones

Las siguientes legislaciones dan soporte a la parte teórica del presente artículo científico.

Código de Trabajo Decreto 14-41 (2015). *Nueva edición*, actualizado en reformas incluidas, Acdo. Gub 470-2014.

Anexos

Anexo 1



Boleta de encuesta

Sujeto: empleados

Observación: para desarrollar la presente investigación denominada liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, se presente la siguiente boleta de encuesta cuya información es utilizada únicamente con fines académicos.

Instrucciones: seleccionar con una x la respuesta que consideren prudente.

- 1) ¿Es importante que en la cafetería y/o repostería exista un líder?
Si () No ()

- 2) ¿Puede identificar al líder del equipo de trabajo?
Si () No ()

- 3) ¿Conoce la planificación estratégica (misión, visión, objetivos y valores) de la empresa?
Si () No ()

- 4) ¿Considera que una persona tímida puede llegar a ser un buen líder en una empresa?
Si () No ()

- 5) ¿La relación entre el líder y equipo es indispensable para el alcance y cumplimiento de los objetivos de la cafetería y/o repostería?
Si () No ()
- 6) ¿Necesita un líder estar motivado y motivar a los empleados para lograr los objetivos?
Si () No ()
- 7) ¿El líder necesita poder y/o empoderamiento para guiar a los empleados de la empresa?
Si () No ()
- 8) ¿Los empleados pueden lograr los objetivos previamente establecidos sin un líder que los guíe?
Si () No ()
- 9) ¿Conoce las ventajas y desventajas de un buen liderazgo para el cumplimiento de objetivos?
Si () No ()
- 10) ¿Puede identificar los tipos y/o estilos de liderazgo y como pueden ayudar a los empleados de la empresa a cumplir con los objetivos?
Si () No ()

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2



Guía de entrevista

Sujeto: propietarios y/o gerentes

Observación: para desarrollar la presente investigación denominada liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, se presente la siguiente guía de entrevista cuya información es utilizada únicamente con fines académicos.

Instrucciones: responda las siguientes preguntas.

1. ¿Qué es un líder?

2. ¿Qué es liderazgo?

3. ¿Detalle las ventajas y desventajas de un buen liderazgo para el cumplimiento de objetivos?

4. ¿Identifique los tipos y/o estilos de liderazgo y como pueden ayudar a los empleados de la empresa a cumplir con los objetivos?

5. ¿Cuál es la peor falla que puede tener un líder?

6. ¿El buen servicio y atención es reflejo de un buen liderazgo o depende directamente de los principios y valores de los empleados?

7. ¿Qué valores humanitarios son necesarios para formar un buen líder?

8. ¿Por qué si se habla tanto de liderazgo hay tan pocos líderes en las empresas?

9. ¿Un líder debe conocer la planificación estratégica (misión, visión, objetivos y valores) de la cafetería y/o repostería?

10. ¿El líder necesita poder y/o empoderamiento para guiar a los empleados de la cafetería y/o repostería?

Fuente: elaboración propia.

Anexo 3



Guía de observación

Sujeto: instalaciones

Observación: para desarrollar la presente investigación denominada liderazgo eficaz como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales de cafeterías y reposterías de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez y San Raymundo, Guatemala, se presente la siguiente guía de observación cuya información es utilizada únicamente con fines académicos.

Instrucciones: colocar una x en el criterio visualizado.

No	Factores observados	Si	No	Observaciones
1.	La empresa cuenta con misión, visión y objetivos, si la respuesta es sí, se encuentra visible para todos los empleados.			
2.	La cafetería y/o repostería tiene un líder.			
3.	El líder puede ser identificado con facilidad.			
4.	El líder es fundamental para el cumplimiento de objetivos.			
5.	La organización brinda un buen servicio y atención, y es reflejo de un buen liderazgo.			
6.	El líder tiene poder o empoderamiento.			
7.	Existe una buena relación entre el líder y los empleados.			

8. El líder y los empleados se encuentran motivados.
9. El líder y los empleados tienen principios y valores.
10. El líder es proactivo.

Fuente: elaboración propia.