

**IMPACTO DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y
EN EL ÉXITO DE UNA MIPYME**



Ensayo presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia

Iván Darío Cárdenas Rodríguez

Código 5200789

Director:

Claudia Cuervo

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
MARZO DE 2017**

Resumen

El liderazgo es un concepto universal y sin embargo su definición varía relativamente dependiendo del país o región, así mismo siempre habrá líderes y otros que aunque dirijan un grupo, no lo son. Este documento presenta una conceptualización de los términos liderazgo, cultura organizacional y Mipyme que serán desarrollados a la vez que analizará la relación entre ellos.

La cultura organizacional como piedra angular de la organización, es un factor que sin duda alguna contribuye a que la empresa madure exitosamente, por el contrario si es tan débil que pareciera no existir, inevitablemente la llevara al fracaso. Este factor está influenciado en gran medida por el estilo de liderazgo, del cual puede decirse que no hay una fórmula única y exacta para el éxito, pero si puede afirmarse que la ausencia de dirección o la falta de criterio en el estilo de dirección son una formula segura para la ruina.

Así las cosas, el documento abordará diferentes estilos de liderazgo y explicará el modo en que cada uno incide en la cultura organizacional con el objetivo de demostrar como dicho estilo de liderazgo afecta positiva o negativamente la cultura de trabajo de una empresa y por ende en su éxito o fracaso.

Palabras claves: Liderazgo, cultura organizacional, Micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme), estilo de liderazgo

Abstract

Leadership is a universal concept and yet its definition varies relatively depending on the country or region, just as it is assumed that there will always be leaders and others that despite the fact they direct the actions of a group, the don't lead. This document presents a conceptualization and analysis of the main concepts of Leadership, Corporative Culture and Micro and Small Companies and the relationship between.

It is pertinent to mention that this culture has an element that contributes to the organization maturing successfully or leading it to bankruptcy, which is influenced by the applied leadership style on it, and which has become evident that there is no single And accurate formula for success, on the other hand it can be said that the absence of direction or lack of judgment in style are a combination to ensure failure.

Key words: leadership, corporative culture, micro, small and medium enterprises, leadership styles.

Contenido

	Págs.
1. Marco de Referencia	1
1.1. Marco teórico	1
1.1.1 Conceptualización e importancia del liderazgo.	1
1.1.2 Teorías del liderazgo.	2
1.1.3 Habilidades del liderazgo.	4
1.1.4 Relevancia del liderazgo en las Mipymes.	7
1.1.5 ¿Qué es la Cultura Organizacional?	8
1.1.6 Que es una MIPYME.	11
2. Efectos del estilo de liderazgo en las Mipymes	14
3. Efectos de la cultura organizacional en el desempeño de las Mipymes	20
Conclusiones	24
Referencias Bibliográficas	29

Lista de tablas

Págs.

Tabla 1. Problemas de gestión y barreras externas e internas de las Mipyme en Colombia. 22

Introducción

Uno de los elementos fundamentales para potencializar el progreso de una sociedad es fortalecer el grupo de principios y valores, compartidos y aceptados por un grupo de personas que serán los cimientos para construir su cultura como grupo social, y que inexorablemente se replicaran en cada individuo que la compone, tal como la teoría de los fractales, según Mandelbrot (2015):

“fractales (del latin fractus que significa irregular, qubradiza), es el conjunto de formas que, generadas normalmente por un proceso de repeticion, se caracterizan por poseer detalle a toda escala, por tener longitud infinita, por no ser diferenciables y por exhibir dimension fraccional. Los fractales son resultado de la repeticion al infinito de los patrones geometricos que se superponen de forma indefinida” (p.21).

De este modo cuando hay con una solidez clara en principios morales, la cultura contribuirá para determinar el nivel de desarrollo de una región o de un país, de forma tal que al replicarse en sus organizaciones, se evidenciara que la manera en que la sociedad se comporta y manifiesta ante distintos estímulos tendrá una influencia en la cultura organizacional y su relación con el rendimiento y desempeño de la organización.

Se puede entonces indicar que la cultura es un elemento organizacional que contribuye a que la empresa madure exitosamente o conducirla al fracaso, de la mano del estilo de liderazgo que se aplica sobre ella y del cual se hace evidente que no hay una fórmula única y exacta para el éxito,

pero por el contrario se puede señalar que la ausencia de dirección o la falta de criterio en la manera como se aplica si son una formula segura para el fracaso.

El presente ensayo tiene como objetivo principal demostrar al lector como incide el estilo de liderazgo en la orientación de la cultura organizacional, y su relación con el desempeño positivo o negativo de una Mipyme (Micro, Pequeña y Mediana empresa).

Los ambientes de crisis, sumados al inquietante deseo humano por transformar y/o mejorar su entorno, contribuyeron a desarrollar capacidades específicas en personas que serían identificadas como líderes y que han llevado a la humanidad a su evolución bajo circunstancias que han contribuido al surgimiento de distintas teorías del liderazgo, llevándolo a ser un concepto de carácter universal y aplicable a cualquier tipo de emprendimiento que involucre grupos y la capacidad de una persona para influir en los demás.

En primer término este documento abordara la conceptualización del liderazgo empresarial presentando las principales teorías y estilos, así como las habilidades o competencias requeridas para el desarrollo del liderazgo y como benefician o perjudican a la Cultura Organizacional de las Mipymes.

Se planteara la relación o simbiosis generada entre liderazgo, cultura organizacional y empresa, abordada desde la perspectiva de las Mipymes al ser el sector económico más pujante para el desarrollo económico de un país, siendo determinantes para el avance y competitividad de la economía nacional, más aun teniendo en cuenta que “los microestablecimientos contribuyen

aproximadamente con un 59% en la generación del empleo en el país, las pequeñas empresas con un 6% y las medianas ~ con un 10%; en conjunto contribuyen con el 75% de la generación de empleo en Colombia” (Elsevier Doima, 2015)

Las Mipymes en Colombia han surgido en su mayoría como respuesta a una deficiencia o ausencia de oportunidades laborales, así como por el espíritu arriesgado y emprendedor de personas que vienen con experiencias y formación académica muy variadas, sin embargo se pretende también mostrar los diferentes factores por los cuales estos emprendimientos no surgen en condiciones favorables, llevándolos a un entorno estudiado en esta especialización conocido como Océano Rojo, el cual,

“representa todas las industrias existentes en la actualidad. Estas empresas deben tener los límites claramente marcados, así como las competencias definidas, y su objetivo es superar al rival y ganar una posición en el mercado. Están constantemente expuestas a la aparición de nuevos competidores, que disminuyen sus posibilidades de crecimiento. Por lo general, este tipo de océano es la realidad de todo negocio”. (Kim & Mauborgne, 2012).

Son características de las industrias del océano rojo:

- La competencia en espacios existentes del mercado.
- El reto a la competencia.
- Alinear su estrategia al bajo coste.
- Explotar al máximo la demanda que existe en el mercado” (Kim & Mauborgne, 2012).

Este ambiente hostil, conduce inexorablemente a las nacientes empresas a replicar el paradigma del negocio que se sacrifica a sí mismo por un liderazgo carente de visión y creatividad, siendo pocos los que sobreviven al primer año de su creación. En Colombia, de cada 100 Mipymes solo sobreviven 29 tras 5 años de actividad, mientras que en las grandes empresas sobreviven 65, así lo afirmó Julián Domínguez Rivera Presidente de Confecámaras, en el marco del XXVI Congreso del Comercio Detallista (Rivera, 2016). Con ese panorama se puede afirmar que son pocos los que serán exitosos y menos aun los que logran crecer y escalar su categoría de Micro a Pequeña empresa y sucesivamente.

La innovación ha sido tal vez la mayor tabla de salvación para que estas organizaciones se desarrollen exitosamente, aportándoles elementos diferenciadores que les han permitido evolucionar hacia sectores del mercado conocidos como Océanos Azules que se caracterizan por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad, y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo. “El hecho fundamental es que cuando aparecen los océanos azules, la competencia se torna irrelevante, pues las reglas del juego están esperando a ser fijadas” (Kim & Mauborgne, 2012).

Teniendo en cuenta lo anterior se pretende establecer la relación existente entre el estilo de liderazgo, la cultura organizacional y el éxito o fracaso de una Mipyme, con el propósito de mostrar al lector la importancia de ser un líder asertivo que comprenda la importancia que tiene la planeación estratégica, y el desarrollo de una adecuada gestión de las diferentes áreas de una organización para lograr un desempeño que le asegure un futuro promisorio.

El ensayo se estructura en primer lugar mostrando el marco teórico para conceptualizar los aspectos de liderazgo, cultura organizacional y Mipymes. Seguidamente se analizara a la luz de los tres conceptos descritos y su relación entre ellos, como el estilo de liderazgo afecta la cultura organizacional y el desempeño de la empresa. Finalmente se presentara la discusión y las conclusiones a las cuales se llegó después de revisados los conceptos y analizadas sus relaciones.

1. Marco de Referencia

1.1. Marco teórico

A continuación se presentan los conceptos básicos del objeto de estudio, así como el análisis de la relación que se genera entre los mismos.

1.1.1 Conceptualización e importancia del liderazgo.

Etimológicamente liderar proviene del vocablo nórdico “laed” utilizado por pueblos de pescadores, quienes lo utilizaban para describir el curso de una embarcación, de modo que se infiere que era la ruta designada por el capitán de la embarcación que se debía seguir. Dicho significado no ha variado en gran medida. Para el caso del liderazgo empresarial según Robbins, Koontz y Weihrich (2014) liderazgo: “Es la capacidad para influir de forma no coercitiva en los miembros de un grupo para que éstos orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta” (pág. Diapositiva 2). Es decir, que el líder estará siempre presente en el trasegar de la empresa sin importar su extensión con la intención de llevar a la organización a un punto deseado, tal como la metáfora del barco en la que el capitán hará que el grupo se mantenga unido y trabajando con el mismo objetivo.

En lo relativo a las Mipyme es imprescindible establecer y reconocer un líder o gerente del proceso que cuente con la capacidad de establecer límites y diferencias entre la administración,

“el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas” (Altman, 2011) y el liderazgo, entendido como el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas. (Altman, 2011).

1.1.2 Teorías del liderazgo.

Las teorías de liderazgo han motivado una extensa cantidad de estudios, los cuales desde la práctica y desde diferentes espectros del comportamiento humano, han inquirido la definición más acertada para hallar las razones que diferencian a los líderes del resto de la gente. En particular, se evidencia la existencia de tantas teorías, como filósofos y estudiosos del tema.

Por lo tanto, en búsqueda del marco teórico más acertado, se encuentra que las teorías están categorizadas comúnmente por los aspectos que pueden definir a la mayoría de los líderes, tales como la teoría del gran hombre “los líderes nacen no se hacen, algunos hombres están destinados a ser líderes” (Carlyle, 1985, pág. 12), teorías de los rasgos “algunos hombres se hacen y otros nacen con cualidades determinadas como la inteligencia, responsabilidad, creatividad y otros valores” (Allport, 1955, pág. 22). Según la teoría de las contingencias o situacional no hay una única manera de liderar sino que cada estilo de liderazgo debe basarse en las situaciones, es decir que se puede ser líder en algunas cosas y en las demás no, las teorías transaccionales (Dansereau, 2004, pág. 28), también conocidas como teorías de negociación del liderazgo, en las cuales se valora la capacidad de negociación entre el líder y los seguidores, y por último las teorías transformacionales “los líderes transforman a sus seguidores a través de una inspiración natural y personalidad carismática” (Burns, 2003, pág. 22).

De manera general el liderazgo se puede definir como la capacidad o habilidades de una persona, para influir sobre los demás, congregando sus voluntades motivándolos para trabajar en búsqueda de objetivos comunes.

Los líderes poseen 'visión': una visión a largo plazo de una organización, una marca, un producto, un servicio o un proyecto. Esta visión determina las acciones y decisiones de otras personas. Los líderes entusiasman y motivan a las personas por su manera de comunicar esta visión. Forman grandes equipos, algunos de cuyos miembros saben más que ellos sobre áreas específicas. Los líderes sitúan a su equipo en la dirección correcta, mediante su visión; establecen las normas básicas mientras permiten al equipo y a sus miembros alcanzar su máximo potencial. Elogian tanto como corrigen. (Thomas, 2012).

Específicamente para el caso de las Mipymes, el líder debe ser ejemplo de trabajo, consagración, honestidad y sobre todo, teniendo en cuenta que la mano de obra de dichas empresas generalmente es no calificada, debe ser alguien que conozca de manera detallada su negocio, así como las habilidades y competencias necesarias para desarrollar el trabajo, de modo que genere respeto entre sus subalternos para que reconozcan en él una persona consistente entre lo que hace y lo que exige, contribuyendo de manera directa a construir una reputación respetable y una imagen de integridad ante sus empleados y sus clientes.

Se puede afirmar que los jefes hacen las cosas correctamente, pero los líderes hacen las cosas correctas, la diferencia se basa en que el líder es capaz de hacer lo que es oportuno y exacto

teniendo en cuenta lo que realmente se necesita, en contraste con el jefe quien esta sesgado al modo y el líder al porque y para qué.

1.1.3 Habilidades del liderazgo.

Tal como se ha mencionado existen diferentes teorías, por lo tanto la cantidad de habilidades que pudieran establecerse se multiplican por similar a la cantidad de teorías, sin embargo son comunes algunos factores tal como la iniciativa para llevar a cabo una misión específica que exija habilidades directivas o gerenciales específicas, y que para el tema de las Mipymes deben complementarse con las habilidades ejecutivas. Con el propósito de contextualizar brevemente las habilidades específicas para el tipo de organización objeto de estudio, la empresa de consultoría Thomas International Limited establece las siguientes:

- ***Habilidades comunicativas.*** La capacidad de comunicarnos e interpretar los mensajes de los demás ha permitido que el hombre desarrolle habilidades de cooperación más allá que de cualquier otra especie en el planeta, por lo tanto esta habilidad es imprescindible para lograr el éxito de manera que logre una comunicación efectiva con los colaboradores, “Su perfil sugiere que tiene un estilo amigable y generalmente positivo. Es probable que sea un comunicador meticoloso que prefiera permanecer centrado en el propósito de la reunión y puede tender a enfatizar el proceso en el que se debe llevar a cabo el trabajo” (Thomas, 2012, pág. 2), de igual manera podemos ver que no es solo su capacidad de transmitir, sino de hacerlo de manera eficiente enfocándose sobre un tema específico.

- ***Habilidad para presentar sus ideas y dirigir.*** Se entiende por esta habilidad la de expresar claramente lo que se espera de los empleados o subordinados y de igual manera planear la programación de trabajos para que se cumpla. “Su estilo de presentación es meticuloso, amable, coloquial e informativo y tiende a adoptar un enfoque procedimental y a abrirse camino continuamente a través de todos los aspectos positivos del asunto” (Thomas, 2012, pág. 2). Se observa una estrecha relación de esta habilidad en particular con la de comunicar en tanto que no es solo expresar, sino transmitir el mensaje de manera puntual a quien le debe llegar para que haga su trabajo específico engranando a toda la organización en el mismo rumbo.

- ***Habilidad para la toma de decisiones.*** En este punto se puede mencionar que es metodológico en cuanto a llevar un proceso metodológico y cuantitativo que le permita evaluar la mejor opción con ayuda de su equipo de trabajo, “se siente cómodo tomando decisiones en aquellas áreas en las que considere que tiene conocimientos específicos y, particularmente, en las que haya tenido experiencia previa. Generalmente seguirá adelante con sus decisiones, lo que puede influir en que los demás le vean como fiable y seguro” (Thomas, 2012, pág. 2). Cabe mencionar que el proceso de toma de decisiones dentro de la organización estará influenciado por el estilo de liderazgo teniendo en cuenta que no será igual con un mando autocrático que con un estilo que permita la participación y opinión de distintos puntos de vista.

- ***Orientación a objetivos,*** administra bien su tiempo para cumplir los plazos. Es decir que tendrá una tendencia y enfoque en ocasiones obsesivo al cumplimiento de cronogramas

Es probable que busque establecer orden en el caos para lograr un resultado predeterminado y medible. (...) Probablemente se aplique con gran tenacidad y tenderá a seguir adelante con sus planes hasta que el trabajo esté completado. (...) Debido a su naturaleza complaciente, puede asumir más de lo que puede gestionar y, como resultado, puede encontrarse trabajando horas extra con el fin de cumplir los plazos y alcanzar los resultados deseados (Thomas, 2012, pág. 3), es decir que siempre deberá tener presente cuál es su visión, a donde quiere llegar y hacer las correcciones pertinentes durante el camino.

- **Habilidad para administrar.** Tal vez una de las más relevantes teniendo en cuenta que esta habilidad le permitirá mantener un control eficiente y efectivo de su empresa.
- **Organizador eficaz** en términos administrativos, ya que por naturaleza tenderá a ser persistente, meticulado y a usar procedimientos. “Siempre que él contribuya en los plazos temporales, no tendrá problemas en disponer de tiempo para completar las tareas administrativas y atar todos los cabos sueltos” (Thomas, 2012, pág. 3). Se identifica como esencial un líder que sea organizado no solo en su trabajo sino también en asuntos personales, es una cualidad que le permitirá tener un control eficaz de sus empleados y de sus tareas y responsabilidades.
- **Habilidad para la planificación y resolución de problemas.** A diario se encuentran ejemplo del fracaso al que lleva la falta de planeación y en este tipo de organizaciones es aún más común pues por ejemplo en la gestión financiera se tiende a convertir los recursos de la organización en caja menor o dinero de bolsillo, o se evidencia deficiencias en la gestión

estratégica al ser empresas familiares donde se desdibujan las jerarquías y cada quien quiere mandar en todas las áreas, por eso esta debe ser “una de sus áreas más fuertes. Tiene características que deberían permitirle investigar información de manera estructurada y persistente y, entonces, traducir esa información en situaciones de planificación tanto a corto como a largo plazo” (Thomas, 2012, pág. 3) es claro que esta habilidad contribuirá a orientar a la organización hacia los logros esperados.

- ***Habilidad para garantizar la calidad y la precisión.*** El interés en su negocio y entendimiento de la importancia de tener un buen nombre lo mantendrán inquieto en este aspecto, lo que los llevara a establecer altos estándares. “Es probable que trabaje constantemente para asegurar la precisión y un alto grado de calidad. Tiende a preferir trabajar usando los precedentes y, una vez fijadas las estructuras, que le dejen solo para continuar con la tarea sin demasiadas interferencias exteriores” (Thomas, 2012, pág. 3). Es una habilidad imprescindible actualmente y en la que se basara su credibilidad como empresario pues deberá estar siempre dispuesto a cumplir con lo que dice y de la mejor manera posible, es ahí también donde precisamente encuentran la mayoría de organizaciones su ventaja estratégica.

1.1.4 Relevancia del liderazgo en las Mipymes.

Teniendo en cuenta lo anterior es válido mencionar que para el caso de las Mipymes, a pesar de que se pretenda emplear un estilo diferente, si el líder se deja absorber por la rutina de la organización tenderá inevitablemente hacia un estilo de liderazgo situacional, el cual no es necesariamente negativo siempre que no sea su estilo principal, pues lo llevará a convertirse en

una persona reactiva en vez de proactiva, atacando las constantes crisis o “incendios” que se presentan en la operación de la organización limitando su desempeño como guía de la empresa.

De igual manera y siempre con el deseo de acertar, el líder reconoce que parte del éxito de su negocio recae en el trabajo de los empleados, por lo tanto habrá una tendencia a que en estas organizaciones pequeñas el líder se concentre en minucias y en decirle en todo momento a sus colaboradores no solo lo que debe hacer sino como hacerlo, coartando las capacidades y potencialidades de sus empleados al asumir que los demás no tienen nada que aportar. Situaciones como las descritas limitan la visión del líder y lo desvían de su norte para encontrar los mejores escenarios posibles para su empresa, es decir, nuevos mercados, innovación y desarrollo de nuevos productos o servicios, etc.

1.1.5 ¿Qué es la Cultura Organizacional?

La cultura organizacional puede definirse como los hábitos, normas, creencias, valores, experiencias, actitudes y tradiciones que se viven en el día a día en cada empresa, que le hacen única y singular a cada compañía. Estos aspectos son los catalizadores de las relaciones e interacciones entre los miembros de la organización, y a su vez entre los empleados y el entorno de la empresa, esto depende en gran medida del respeto que tengan los integrantes por las normas, y la manera como la dirección o la gerencia las haga cumplir.

Según (Robbins & Judge, 2007, pág. 512), “la cultura organizacional se refiere a un sistema de pertenencia compartido por los miembros que distingue a la organización de otras

organizaciones". En su libro Comportamiento organizacional plantean 7 características básicas que pueden definir la esencia de una organización y que le otorgan la personalidad a la organización teniendo en cuenta los rasgos individuales de cada empleado y los esperados por el empresario así: 1. La capacidad de asumir riesgos y la innovación, e decir que tanto se promueve estos comportamientos. 2. La atención a los detalles, el grado de precisión esperado de los empleados. 3. Orientación a los resultados, es decir que no se enfocaran en el cómo sino en el efecto del proceso. 4. Orientación a las personas, en qué medida la dirección se preocupa por lo resultados con respecto a los empleados. 5. Orientación al trabajo en equipo, como se orienta el trabajo de manera individual o por equipos. 6. Hostilidad: que tan orientados hacia la competencia dentro de la empresa. 7. Estabilidad, planteada desde la perspectiva de que tanto la empresa quiere crecer o mantenerse en una zona de confort.

Este concepto de la Cultura Organizacional, tomo fuerza a partir de los años 70, empleándose para tener una medición del desempeño histórico de los trabajadores y como la evolución de su eficiencia. Este elemento que se forja en el seno de cada organización se complementa con los aportes de cada individuo, teniendo en cuenta sus propios ideales, experiencia y aspectos propios de su pensamiento, por lo tanto es importante tener en cuenta la interacción de estas personas con las técnicas y medios de producción de la empresa, es decir si están dispuestos a mejorarlas o simplemente a aceptarlas o si por el contrario tienen aversión hacia el cambio y la tecnificación.

Schein (1988) en su libro La cultura empresarial y el liderazgo expresa “en un concepto formal para la cultura organizacional, es un producto aprendido de la experiencia, y por tanto algo localizable solo allí, donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa...”

(pp. 24-25) podemos decir entonces que la cultura involucra las experiencias de la organización pero de igual manera se genera con el cumulo de experiencias que ha vivido el líder y que le han hecho inclinarse o formarse dentro de un estilo de liderazgo determinado que a partir de su hábitos identifico como el más favorable.

La forma en que funciona la empresa está establecida por la cultura organizacional en tanto que esta define la estructura y marca la pauta para implementar estrategias diferentes, así mismo es un indicador de qué tan efectiva será una u otra estrategia pues será la que establezca las condiciones para que se interioricen y se acepten nuevas formas de hacer las cosas.

Establecer una buena cultura organizacional permitirá que los trabajadores logren identificarse con esta y con los principios y valores de la empresa, esto hace que el individuo se apropie de los objetivos organizacionales aumentando su productividad de manera autónoma y al mismo tiempo es la mejor publicidad que pueda tener una empresa de sí misma como organización por el grado de satisfacción de sus colaboradores.

"La cultura organizacional es un indicador que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales ya que se puede predecir a través de este una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la valencia que tenga, si es positivo habrá beneficios tanto para los empleados como para la organización misma, en cambio si es negativa, se esperarán pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones adversas que pueden llevar a la organización a la quiebra, se puede considerar como un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados

de la organización, ya que plantean una relación entre clima laboral y productividad de la organización entre ellos se pueden encontrar” (Branden, 2010).

Dicha cultura en cada organización tiene características particulares, sin embargo algunas de esas características son denominador común tales como la responsabilidad del empleado por su trabajo, el modo en que el empleado se identifica con la empresa y si esta última reconoce y estimula el buen trabajo de sus colaboradores. Adicionalmente existen factores que pueden catalogarse como ambientales, los cuales contribuyen a la creación de la cultura organizacional, tal es el caso de las instalaciones, condiciones físicas del ambiente laboral, aspectos sociales de la extracción de cada empleado, aspectos personales que pueden afectar positiva o negativamente a la organización, y que tienen injerencia para determinar los perfiles profesionales y competencias que deben cumplir los empleados para su contratación.

1.1.6 Que es una MIPYME.

Teniendo en cuenta las definiciones de empresa estudiadas en el marco de la especialización en Alta Gerencia, se la puede definir como una unidad económico-social con recursos humanos, materiales y técnicos para obtener unas utilidades del mercado, por medio del uso de factores productivos como el capital, el trabajo y la tierra. Así mismo estas se encuentran en diferentes sectores dependiendo de su actividad entre los que están el primario que trabaja directamente con los recursos naturales, el secundario que es el que los transforma y el terciario que se dedica a la prestación de servicios o al comercio. Se pueden también clasificar por cómo se constituyeron y el tipo de capital que se emplea en las mismas y finalmente por su tamaño.

Específicamente para el objeto de estudio de este documento nos circunscribimos a las Mipymes, las cuales reflejan cómo se constituye el tejido empresarial de cualquier país y que han ido ganado terreno en importancia y protagonismo de la economía la mayoría de países. De acuerdo al marco regulatorio contemplado en el Artículo 2º de la Ley 905 de 2004 en Colombia las Mipymes, incluyendo a las empresas familiares se definen como unidades de explotación económica de personas naturales o jurídicas, que en desarrollo de una actividad comercial, industrial, agropecuaria o de servicios a nivel urbano o rural define a la Mediana empresa como aquella que tiene entre 51 a 200 empleados y cuyos activos están entre cinco mil uno (5.001) hasta treinta mil (30.000) salarios mínimos, es decir que con el valor actual del salario mínimo fijado en \$737.717 una mediana empresa deberá contar con unos activos de \$3.689.322.717 pesos mínimo, lo cual es una cifra considerable y por la cual se observa que muchas Micro y Pequeñas empresas no ascienden su categoría, en tanto que a estas últimas las caracteriza el tener un mínimo de 11 y hasta 50 trabajadores, con un capital entre quinientos uno (501) y hasta cinco mil (5000) salarios mínimos, en pesos correspondería a un valor de \$368.858.500 pesos.

Para el caso de las Micro empresas, dicha ley contempla que no tengan una planta de personal superior a los 10 trabajadores y un capital de hasta quinientos salarios mínimos excluyendo el valor de la vivienda.

Es importante mencionar que teniendo en cuenta las capacidades artesanales de los pueblos indígenas del país, los cuales son reconocidos mundialmente e incluso son patrimonio cultural e inmaterial de la humanidad, la ley contempla que dicho gremio pueda también ser partícipe de los

programas de gestión y beneficios que tienen las Mipymes del país al igual que la inclusión de la mujer como parte del plan nacional de igualdad de oportunidades.

De acuerdo con el Departamento de planeación nacional estas organizaciones suman el 96,4% de las empresas del país, con una contribución a la tasa de ocupación laboral del 80,8 % (Elsevier Doima, 2015). Así las cosas es evidente su relevancia e importancia para la economía no solo del país sino de la mayoría de naciones del mundo. Estas organizaciones se han convertido en protagonistas sociales importantes en tanto que dan una luz de esperanza para la reducción de la desigualdad y reducción de la brecha social, y aunque tienen atrasos tecnológicos importantes, en contraste la gran mayoría de empresas de tecnología del país se encuentran en este sector.

“La pequeña empresa también muestra un buen nivel de penetración de las TIC en su actividad empresarial, con el 99,2 por ciento de las empresas en el uso de computadores y el 79,5 por ciento en el uso de Internet; pero en materia de presencia en la web se evidencia un gran rezago, y la participación apenas alcanza el 23 por ciento”. (Portafolio, 2009) .

Estas empresas dependiendo de su área geográfica de influencia principalmente se ubican en los siguientes renglones de la economía: Autopartes, Textiles, Confecciones, Alimentos, Cuero y Calzado, Muebles y Madera, Artes Gráficas, Metalúrgico y Metalmecánico y Minerales no Metálicos.

2. Efectos del estilo de liderazgo en las Mipymes

El estilo de liderazgo utilizado por el dueño o gerente de una organización como la del objeto de estudio, o incluso de cualquier tipo surgirá de manera situacional y como los deberá combinar o dejar de ejercer y adoptar un nuevo estilo, por esta razón tiene efectos estructurales en la empresa, sin importar cuál sea siempre permeará toda la organización, desde los directivos hasta los niveles operativos, y es ahí donde se valida el título de este ensayo, pues a partir de ese estilo se dan las bases que sustentan el desarrollo de la cultura organizacional y por ende su desempeño.

En una Mipyme, el líder debe ser un muy buen operador, es decir que debe ser un muy buen ejecutivo con el fin de ser ejemplo e inspiración, por lo tanto deberá ser un visionario con una excelente capacidad y herramientas para lograr interpretar el ambiente y el futuro para detectar de manera oportuna y acertada los cambios y oportunidades para su negocio, y tal como se mencionó ser un buen ejecutivo capaz de planear y lograr los cambios que deban hacerse y capacidades para aplicar su inteligencia emocional al relacionarse con su entorno. Es decir, que sepa hacia donde se dirige y lograr mover su empresa hacia ese punto.

Es entonces pertinente hablar de los estilos y efectos de los estilos de liderazgo más comunes en las empresas, para lo cual tendremos como referencia los estilos presentados por David Goleman, conocido por el desarrollo del tema de la Inteligencia Emocional, pero en concreto los planteados en su libro Liderazgo, entre los cuales encontramos:

El estilo de liderazgo autocrático, según Goleman (2013) se centra toda la dirección de la organización en una sola persona, lo que crea una evidente segmentación entre líderes y trabajadores y tiende a devastar la motivación del empleado pues la toma de decisiones tiene poca o ninguna participación de los demás miembros de la empresa. Lo caracteriza su seguridad y sensación de comodidad al asumir la responsabilidad de las decisiones a nivel operativo y estratégico (pág. 09). Es común en las Mipyme que con el paso del tiempo el liderazgo tienda a adoptar este estilo por el miedo constante al fracaso.

A manera de símil podríamos asemejarlo a volar un avión en emergencia permanente, o conducir un vehículo sin frenos en el que la responsabilidad de lo que ocurra está siempre sobre una sola persona y no sobre un equipo. Es decir que puede ser empleado en situaciones críticas dependiendo del contexto. Este comportamiento autoritario agotará con el paso del tiempo la creatividad de esa persona para administrar efectivamente cada situación en detrimento de la capacidad de innovación de la empresa. Sin embargo al estar centralizado el proceso de toma de decisiones en una sola persona claramente se hará de manera rápida.

En contraparte al liderazgo autocrático Goleman (2013) plantea el liderazgo participativo o democrático, el cual pretende el mayor consenso para tomar una mejor. Este estilo de líder deberá dar las pautas y mantener siempre la visión estratégica de sus colaboradores puesto que escuchar las opiniones y argumentos tomará mucho tiempo, por lo cual es aplicable a situaciones que se puedan delegar y en las que el tiempo no sea un elemento de presión. Es importante tener en cuenta que este estilo no significa perder la capacidad de la toma de decisiones del líder (pág.12). Dadas las condiciones laborales de las Mipymes del país, este estilo proveerá mayor motivación y

refuerzos positivos a los empleados al generar en cada uno la sensación de la importancia de sus opiniones en el proceso de toma de decisiones de la empresa, estableciendo un sentido de apropiación y pertenecía por la empresa que desarrollara un vínculo emotivo con la organización.

Dentro de las teorías más recientes esta la del estilo afiliativo, que busca poner primero a las personas y generar un fuerte vínculo entre el equipo de trabajo y el líder dejando de lado los resultados haciéndole perder su efectividad (Goleman, 2013). Este estilo para una pequeña empresa puede funcionar cuando este iniciando su operación pues contribuirá a que el líder identifique los rasgos de su equipo de trabajo, contribuyendo a la creación de confianza entre ellos, para que aumente la motivación y así mismo se genere un buen clima laboral.

Se encuentra también en las teorías planteadas por Goleman (2013) el estilo de liderazgo Timonel que tal como su nombre lo indica es quien establece hacia donde ir y que estar atento a hacer correcciones lo cual es muy efectivo para conseguir resultados pero con contribuye al desarrollo de las habilidades de los demás (pág. 14). Para el caso de Colombia y en específico de las Mipyme puede decirse que es uno de los más empleados, pero que aunque no sea coercitivo como el autocrático al no permitir el desarrollo del potencial de los trabajadores puede llevar a la fuga de talentos de la empresa.

El libro presenta los dos que según el mismo Goleman son los más resonantes: el líder-coach y el visionario. Para el estilo líder-coach es el que haciendo uso de sus habilidades técnicas combinado con técnicas de coaching buscar sacar lo mejor de su equipo manteniéndolo en una zona de aprendizaje y mejora continua constante (Goleman, 2013). Este estilo se aprecia como

una tendencia dentro de líderes de Mipyme que han logrado tener una mayor escolarización y lo han estudiado o entre quienes entienden el potencial y aportes que pueden realizar los demás miembros de la empresa al desarrollo de la misma. Presenta entonces el autor el que considera como el Líder Visionario y a quien presenta como alguien con la capacidad de congregar voluntades con una visión muy inspiradora y que consiguen que sus seguidores se contagien y le guarden fidelidad presentado ejemplos como Steve Jobs o Nelson Mandela (Goleman, 2013), sin embargo y en contraste, grandes líderes visionarios los determinaba su autoritarismo, en el caso de las empresas pequeñas estos serían los líderes que rompen paradigmas y del marco normal de acción para potencializar sus ideas y las de los demás.

En concreto y para alcanzar el objetivo planteado se puede afirmar que los estilos de liderazgo si tienen una influencia directa en la cultura organizacional, es decir que la manera como el líder o gerente hace las cosas se replicara en el resto de la organización estableciendo las condiciones que marcaran el éxito o fracaso de una pequeña empresa. Dichos estilos de liderazgo tienen efectos directos y determinantes sobre la cultura de una Mipyme o de cualquier organización pues por naturaleza las personas tienden a imitar los comportamientos que identifican como exitosos o beneficiosos, de igual manera que los empleados tienden a comportarse de manera que reflejen los comportamientos de sus líderes. Este modo de actuar lo vivimos incluso desde la infancia, cuando los hijos buscan imitar las conductas o ejemplos de sus padres, es así que los empleados de manera consciente o inconsciente buscaran también emular los comportamientos que llevan a su líder a ser exitoso y buscar maneras de “complacer” a sus jefes inmediatos emulando dichos comportamientos exitosos.

Este comportamiento que busca imitar las mejores prácticas, con el paso del tiempo llevara a que tanto líderes como empleados se sientan más a gusto los unos con los otros, generando empatía y sinergia, pero también con el riesgo de que eventualmente se generen roces o fricciones teniendo en cuenta que habrá uno o varios que logren llegar a un desempeño tan bueno como el del líder y empiecen a surgir nuevos modelos a seguir.

En Colombia a menudo las Mipymes surgen de modo que ni la mano de obra ni la dirección cuentan con las herramientas académicas o cimientos teóricos fuertes para entender el comportamiento de sus empleados, sin embargo esto no quiere decir que por esta condición se presente necesariamente una ausencia de cultura organizacional, por el contrario esta podrá ser tan fuerte o tan débil como lo sea la gerencia de dicha empresa, es decir que esta cultura obedece a la fuerza y eficiencia del líder y el estilo que maneje.

El tipo de empresa, el tamaño y las características del mercado son las que le dan al empresario los parámetros para orientar a su organización en búsqueda de nuevas y mejores oportunidades de mejora de las condiciones de su negocio, y es en ese momento cuando el líder demuestra su habilidad para interpretar correctamente la situación, tal como se mencionó en el liderazgo situacional, pues dependiendo del contexto y del tiempo el líder deberá tomar una decisión firme y decidida de manera autónoma (Autocrático), o mantener los cambios hasta lograr el consenso. Escuchar a sus clientes internos y externos (participativo) y tomar una decisión pausada.

Es importante entonces tener en cuenta el carisma y orientación del líder empresario, toda vez que es clara su influencia en la cultura organizacional y por ende en la productividad del personal

y del resto de la organización. Los gerentes o dueños de las Mipyme deben ser eficientes para lograr equipos eficientes, de modo que todos aporten para el éxito de la empresa, es decir todos alineados con el mismo objetivo. Cabe mencionar también que aspectos tales como el modo o proceso de toma de decisiones del gerente o del líder, su capacidad para identificar perfiles y delegar responsabilidades y carisma para interactuar con los empleados afectaran a toda la organización, por lo tanto en este tipo de organizaciones el líder deberá lograr establecer canales de comunicación que le aporten al progreso, y eliminar cualquier tipo de tecnicismos burocráticos y/o conductos que retrasen o distorsionen el proceso dando como resultado mensajes distorsionados al trabajador.

De igual manera debe estar en capacidad de identificar y escuchar a los empleados que pueden suministrarle información valiosa, y utilizarla para mejorar la eficiencia y productividad, con un estilo participativo o democrático que facilite que los empleados aporten para el mejoramiento de procesos en función de las necesidades. Por el contrario, un estilo autoritario se cerrara a cualquier aporte para evitar cualquier proceso de cambio y transformación. Se establece sin embargo que el estilo menos recomendable en una Mipyme, sobre todo en aquellas que apenas comienzan, por su poca capacidad de maniobra en cuanto a tiempo y recursos, sería el estilo de quien permite que sus empleados hagan lo que quieran o lo que puedan y de la manera como quieran, haciendo que se pierda el enfoque de la empresa y los objetivos del negocio.

Es importante tener en cuenta cómo impacta la motivación y la moral que el líder imprime a sus empleados para que ellos tengan confianza en la organización. Dicho esto y analizándolo desde los estilos de liderazgo, un líder democrático puede empoderarse y aportar a la empresa

generando mayor filiación y empatía con la organización aumentando la moral y en consecuencia la productividad. Vemos así que para una Mipyme sería poco conveniente no involucrar ni tener en cuenta los aportes de sus empleados, pues la productividad y la motivación son muy sensibles a este tipo de apertura.

3. Efectos de la cultura organizacional en el desempeño de las Mipymes

Lo primero que debe hacer el líder de una Mipyme, es ser un excelente ejecutivo y trabajar con tanta convicción que inspire cambios positivos hacia el éxito, es decir un estilo transformacional basado en el empoderamiento de sus colaboradores quienes deben tener claro las metas y objetivos para que sean la brújula que guie su camino emprendedor. Este ejemplo de trabajo y persistencia sentara bases sólidas para que la cultura organizacional de la naciente empresa sea un estilo basado en el empoderamiento contribuye a construir. Cualquier grupo social siempre necesita de una guía, por lo tanto es relevante que el micro y pequeño empresario sea capaz de guiar correctamente a los empleados para que ellos puedan llegar correctamente hasta las metas establecidas cumpliendo las disposiciones de la empresa.

Es importante mencionar que parte de la cultura organizacional es la que determina como se enfrentaran las adversidades o las barreras, y que para el caso del pequeño empresario en Colombia están ligadas a factores externos que no están bajo el control ni dependen del control o la gestión del empresario, y los factores internos que por el tipo de organización son la mayoría de barreras.

En adición al ambiente agresivo al que se enfrentan las nacientes empresas, existe un mar de problemas por el que deberá navegar hábilmente el líder, según el portal www.mipyme.gov.co, entre los principales inconvenientes para una empresa en Colombia se pueden contar: los elevados costos operativos, una deficientemente administración de las compras, la falta de experiencia y de sistemas de información eficaces, mal diseño de procesos internos con agudos niveles de despilfarros, mala administración del tiempo, vacíos para controlar eficazmente pues el gerente de una Mipyme quiere hacer todo el mismo perdiendo la perspectiva de su empresa. De igual manera se pueden evidenciar el desconocimiento del verdadero estado financiero de su empresa, los gastos innecesarios, el mal manejo de los inventarios, la inexistente o mala planeación, la inexistencia de un plan de negocios y tal vez uno de los que son clave que es la falta de innovación, pues en este tipo de organizaciones se tiende a pensar que innovar es demasiado caro.

El portal www.mypimes.gov en un estudio realizado corrobora lo descrito y detalla adicionalmente en una matriz las áreas de gestión con problemas clasificándolas como barreras internas o externas, encontrando que más del 90% de las dificultades se generan desde el interior de la organización y en su limitada o carente gestión en áreas fundamentales de la empresa, de acuerdo a la Tabla 1.

En cuanto a la gestión estratégica la tabla 1. Muestra problemas que pueden resolverse a nivel interno como como la pérdida del rumbo, o que financieramente se dependa de un solo cliente, es decir que si lo pierde así mismo perderá su fuente de ingresos, esto muestra la falta de análisis financieros profundos y serios de su situación. A lo anterior se le suma que por el tamaño de la organización, el proceso de toma de decisiones puede estar centrado en una sola persona o que por

ser empresas familiares no se respeten los protocolos jerárquicos al igual que el desconocimiento de la parte normativa, e incluso de los programas de apoyo del Gobierno o sectores privados.

Tabla 1. Problemas de gestión y barreras externas e internas de las Mipyme en Colombia.

<i>Área de Gestión</i>	<i>Estratégica</i>	<i>Financiera</i>	<i>Expansión Geográfica</i>	<i>Mercadeo, ventas y producción</i>	<i>RRHH</i>	<i>Innovación</i>	<i>Barrera</i>	
							<i>Externa</i>	<i>Interna</i>
No tener o no seguir la estrategia y perder el rumbo principal de la empresa	X							X
Abandonar el foco del negocio y concentrarse en oportunidades imprevistas	X						X	
Dependencia de un solo cliente que genera el mayor % de ingreso y con riesgo de perderlo	X	X						X
Desintegración entre las áreas de mercadeo y ventas				X				X
Perdida del margen bruto y no identificarlo a tiempo		X						X
Proteger y no desarrollar nuevos productos						X		X
Organización orientada a un solo producto sin propuestas de valor					X	X		X
Evitar gastos y costos en asociaciones y alianzas	X		X				X	
Análisis financieros ligeros que no reconocen el problema central	X	X						X
Temor a acceder a nuevos mercados	X		X				X	
Falta de talento humano clave que desarrolle la actividad principal					X			X
Dependencia solamente de la cabeza de la empresa para la toma de decisiones	X							X
Empresas familiares sin protocolos	X							X
No uso de las TIC como herramientas de gestión	X	X		X			X	X
Alta rotación del personal de ventas				X	X			X
No hay mercadeo de marcas ni posicionamiento de productos	X			X		X		X
Desconocimiento y aversión a las leyes, decreto y apoyo del Estado	X						X	

Fuente: Mipyme, 2015.

La gestión financiera presenta inconvenientes internos como la disminución del margen de ganancias que no se detecta a tiempo y los que fueron ya nombrados previamente como por ejemplo el depender en gran parte de un solo cliente. El área de gestión de Mercadeo y ventas de igual manera aporta a la problemática de estas empresas a nivel interno en tanto que comúnmente no hay una integración entre las áreas de mercadeo, ventas y producción pues se desconoce la importancia del uso de las TIC, y una alta rotación del personal de ventas quienes no identifican estrategias de mercadeo y posicionamiento claras. Este último problema muestra entonces también los tropiezos que traen una deficiente gestión de los recursos humanos pues la alta rotación no permitirá que se desarrolle el personal idóneo para las actividades principales en actividades que no le generen valor agregado a la empresa.

La innovación debe ser uno de los motores de desarrollo y generador de ventajas competitivas sostenibles sin embargo vemos en la tibia que este tipo de empresas tienden a no invertir en el desarrollo e investigación de sus productos limitando su oferta de valor, pero la capacidad de agremiación para las empresas más pequeñas es la palanca que moverá el mundo a su favor, no en vano la historia nos ha dicho con su sabiduría popular que “la unión hace la fuerza”.

Así mismo, las excusas y la negación de los problemas están a la orden del día siendo tan numerosas que las Mipymes con el ánimo de salvaguardar sus activos tienden a tomar decisiones poco estructuradas, reactivas, aceleradas y con poco análisis, por ejemplo quienes recurren a prestamistas informales o agiotistas pues los bancos les representa demasiados trámites, y tal como se dice popularmente, le venden el alma al diablo.

Conclusiones

El estilo de liderazgo tiene una influencia directa en una Mipyme, así mismo es un elemento que establece pautas para el surgimiento de la cultura organizacional. Este puede darse de manera espontánea algunas veces pero también puede darse el caso en el que el líder de una pequeña empresa haya planeado el tipo de cultura que desea para su empresa, representada en los principios, valores y actitudes que serán evidenciados de manera colectiva por los empleados de una organización. Así las cosas se puede afirmar que preferiblemente los líderes requeridos por estas empresas son quienes se han tomado el tiempo de pensar en el ambiente deseado que quieren para su empresa por medio de la cultura que esperan en su organización y quien se encargara de difundirla por medio del ejemplo en todo momento, pues entienden que es su responsabilidad y la consideran una parte importante de su trabajo, sin delegárselo a nadie y siendo participes personalmente del tema animando a otros a hacer lo mismo, gracias al sentido e identidad que generan.

Es entonces cuando el conjunto de valores, actitudes y normas culturales, son el apoyo inquebrantable de su propósito, visión y estrategia. Deberá tener entonces un estilo de liderazgo preferiblemente democrático o participativo que permita involucrar e incluir al personal con una buena capacidad de tener unas habilidades comunicativas efectivas para transmitir y hablar con sus empleados y con sus clientes de su cultura, estableciendo por qué es importante.

Es importante que las Mipymes entiendan la cultura organizacional como un catalizador que completa a la organización, y es la forma más efectiva de operar la empresa dentro de valores y normas en todos los niveles de la organización como una parte integral de la manera cómo se hacen las cosas en su empresa. Es decir que la viven y la transmiten a los demás siendo modelos a seguir, inclusive la manera cómo actúan, hablan y se comportan influirá en la cultura para inspirar a otros a ser y hacer lo mismo. Se debe también identificar que el entorno de las Mipymes cambia y evoluciona constantemente, es decir que el estilo de liderazgo correcto no existe y dependerá de la habilidad del líder de analizar y discernir rápidamente la situación, por lo tanto el espectro de posibilidades para que un solo estilo de liderazgo sea efectivo es tan infinito como las posibilidades de que el ambiente cambie. En consecuencia puede decirse que el mejor estilo a aplicar estará dado por la habilidad del líder para aplicar el que sea más adecuado para cada momento y circunstancia.

Es decisión del líder entonces apropiarse de la cultura y no dejar que suceda por accidente. Es importante que entienda que la cultura puede llegar a ser su mayor activo y convertirse en su mayor responsabilidad. Este elemento corporativo debe ser esperanzador y crear un ambiente en el que la ilusión y prosperidad sea el motor de la organización. La formación y desarrollo de esa cultura es un proceso que debe estar en constante movimiento y renovación, pero manteniendo sus principios pues la ventaja de una cultura fuerte, positiva e inspirada es mucho mayor que cualquier esfuerzo.

Como aporte adicional a las conclusiones y teniendo en cuenta la información recopilada a lo largo del trabajo desarrollado se presenta un análisis muy sencillos de prospectiva en el cual puede decirse que la situación del país ha llevado a profesionales, personal técnico con alguna experiencia

y en general a cualquier persona con una idea de negocio a iniciar sus propia empresa, se puede decir que ser un emprendedor o “entrepeneur” está de **moda**, la cual se acompaña por prácticas mejoradas que no se basen en la prueba y el error, con mayor planificación de las actividades y dejar de ser elementos reactivos.

Ahora bien, la situación económica, social y política del país, con un proceso de transición de un conflicto intenso a una relativa calma, con una economía fuertemente afectada por la devaluación del peso y la tensa situación regional, hace que la sociedad en general empiece a mirar las soluciones desde adentro y no desde afuera, por lo tanto a creer más en lo local y lo nacional, de este modo podemos ver una **tendencia** en la cultura organizacional y liderazgo para estas empresas que se ha adaptado de cara a los nuevos retos tornándose hacia un líder emprendedor e innovador. Esto nos lleva a un punto de inicio en el que se establece un relación gana-gana, en tanto que se están empezando a **centrar en el cliente**, y no en la empresa o el producto como regularmente sucede, esto hace que la organización se oriente hacia los resultados, y a que cada miembro perciba una cultura organizacional más estimulante irradiada desde el líder que estimula los emprendimientos y aportes de sus empleados. Dentro de las tendencias de las Mipymes a nivel estatal se reconoce que si no hay capacidad de agremiación para aunar esfuerzos con un objetivo común se reducen las oportunidades de expandir los mercados y por ende de crecimiento para todos.

Planteadas la moda y tendencia de las Mipymes, se puede ver que una **mega tendencia** a nivel mundial es precisamente la del enfoque en los clientes y la satisfacción de sus necesidades, es decir

que las empresas enfocan sus esfuerzos de mercadeo en vender soluciones en vez de productos o servicios.

Se trataron entonces, los estilos de liderazgo más representativos estableciendo que este tiene impacto en todos los niveles de la organización, sin importar si es una Mipyme o una corporación multinacional, pero que para el caso puntual de las pequeñas empresas es trascendental que dicho estilo sea lo suficientemente eficiente para llevar a la organización a un punto deseado, y que de igual manera sea sólida y estable con capacidad de adaptarse a distintas situaciones con un espectro amplio de criterio sin perder su esencia, que acepte la colaboración y los aportes de los trabajadores de la empresa al mismo tiempo que se apoya en los clientes internos y externos. Desde una perspectiva clásica de la definición de liderazgo, es vital que el líder de estas pequeñas empresas pueda congregar la voluntad de los demás gracias a que su capacidad de visión más allá del presente entendiendo que el éxito está en ampliar su criterio y eliminar los sesgos del día a día.

Se hace necesario que la empresa sea capaz de sobreponerse a barreras culturales y paradigmas de comportamiento que suceden dependiendo del carácter del líder, tales como la arrogancia que puede surgir como consecuencia del éxito que la pueden estancar o acabar, o que puede llevarlo a una búsqueda trastornada de más ganancias, o más mercado, o más participación de una manera desordenada y caótica.

Sin importar el tipo de Mipyme que se esté gestando, es deseable por no decir imprescindible, que el líder posea un mínimo de capacidad intelectual y académica, no se quiere decir que una persona sin estudio no cuente con las cualidades de un líder, sin embargo los empresarios con

limitaciones profesionales se verán impedidos para elaborar visiones, estrategias y lograr la colaboración y motivación de los trabajadores. Esto refuerza lo planteado previamente en cuanto a que el estilo de liderazgo está determinado por las características de cada Mipyme y el entorno de la misma, lo cual a su vez impactara la cultura organizacional y la manera como se hacen las cosas en la empresa y estará directamente relacionado con el desempeño de la misma para conducirla a los resultados deseados.

Retomando la simbiosis tripartita planteada al inicio del documento entre liderazgo, cultura organizacional y desempeño de la empresa se evidencia su validez en tanto que la cultura organizacional se desglosa principalmente a partir del estilo de liderazgo que el empresario quiera imprimirle a su organización, entendiendo que su ejemplo y visión estratégica serán no solo reconocidos sino emulados por los miembros de la organización, lo que llevara a que la cultura se desarrolle y se fundamente en los principios y valores que sean promulgados, los cuales siendo personales se harán corporativos, esto fomentado de manera correcta y alineando el trabajo de todos hacia el logro de objetivos comunes a partir de una gestión estratégica eficaz en las áreas financiera, mercadeo, recursos humanos y en gran medida la innovación o capacidad de reinventarse, con un modelo de negocio claro para entender e interpretar correctamente lo que el cliente quiere y llevar así a su empresa por la senda del éxito y la prosperidad.

Referencias Bibliográficas

Allport, Gordon. (1955). *Becoming: basic considerations for the Psychology of Personality*.

Yale: Yale University Press. Estados Unidos.

Altman, H. y. (2011). Recuperado de: *www.mypimes.org.mx*.

Branden, n. (2010). *La autoestima en el trabajo: como construyen empresas fuertes las personas que confían en si mismas*. (págs. 65-66). Madrid: Paidós Iberica.

Burns, J. M. (2003). *Transforming leadership, a New Pursuit of Happiness* (Primera Ed.). New York, Estados Unidos: Grove Press.

Carlyle, T. (1966). *On heroes, Hero-worship and the Heroic in History*. Lincoln, Nebraska: University of Nebraska Press

Ley 905 de 2004. Diario Oficial 45628 de agosto 2 de 2004, Congreso Nacional, Bogotá, Colombia, 02 de Agosto de 2004. Recuperado de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501>

Dansereau, G. a. (1975). *Negociacion lider - subalterno*. Estados Unidos.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2006). *Censo económico 2005*. Bogotá.

Elsevier Doyma, E. (2015). *Informe planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipyme*. Universidad ICESI, Cundinamarca, Recuperado el 03 de Marzo de 2017, de <http://www.mipymes.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=41096&name=ReporteMipymes03.pdf&pre>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2012) *Estrategia de los océanos azules*. 10 de 05 de 2012. Recuperado de: <http://teragrowth.com/estrategia-de-los-oceanos-azules/>

Mandelbrot, B. (2015). *Fractales*. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lap/carmona_c_dc/capitulo2.pdf

Portafolio. (2009). *Mipymes economía colombiana*. 28 de Mayo de 2009. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/mipymes-economia-colombiana-435184>

Rivera, J. D. (2016). *29 de cada 100 mipymes sobreviven tras 5 años de actividad en Colombia*. Recuperado de: <http://www.dinero.com/economia/articulo/la-supervivencia-de-las-mipymes-en-colombia/234685>.

Robbinz, K. y. (2014). *Liderazgo*. Recuperado de:

[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Liderazgo/\[PD\]%20Documentos%20-%20Que%20es%20el%20liderazgo.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Liderazgo/[PD]%20Documentos%20-%20Que%20es%20el%20liderazgo.pdf)

s.a. Mipymes (2015) *Mipymes*. Recuperado de: www.mipyme.gov.co.

Soto, B. (2012). *El Liderazgo empresarial*. Recuperado de: www.gestion.org

Thomas, M. (2012). *Habilidades liderzgo*. Thomas International Limited 1990-2012.

Recuperado de:

https://global.thomasinternational.net/Portals/114/Sample%20Reports/ESP/Habilidades_liderazgo.pdf

Vanguardia. (2016) *La tasa de supervivencia de las 'micro' es del 29% en Colombia*.

Recuperado de: www.vanguardia.com.