

Liderazgo, toma de decisiones y solución de problemas en las Pymes Mexicanas

Sergio de la Rosa Montiel, Belem Gabriela Hernández Jaimes

Resumen:

Este capítulo examina cómo los estilos de liderazgo influyen en la toma de decisiones y la solución de problemas en las pymes mexicanas. Se destacan los estilos autocráticos, democrático, laissez-faire, transformacional y transaccional, así como el proceso de solución de problemas en el entorno empresarial actual. A través de teorías como la de los rasgos y la de la contingencia, se explora cómo estas perspectivas informan sobre la práctica del liderazgo. También se abordan la toma de decisiones racionales e irracionales, la resolución creativa de problemas, la resolución basada en evidencia y la gestión de la incertidumbre y los riesgos. Los resultados sugieren que el liderazgo transformacional predominará en pymes innovadoras, mientras que el transaccional será crucial en contextos de eficiencia operativa. Se espera que el estudio aporte evidencia empírica que respalde la necesidad de programas de formación y desarrollo para líderes de pymes para promover su crecimiento y competitividad.

Palabras clave:

Liderazgo; toma de decisiones; solución de problemas.

Montiel, S. de la R., y Hernández Jaimes, B. G. (2024). Liderazgo, toma de decisiones y solución de problemas en las Pymes Mexicanas. En F. J. Bonilla Sánchez, P. Guerrero Sánchez, B. G. Hernández Jaimes y A. R. Pérez Mayo. (Eds). *Modelos e intervención organizacional para el desarrollo de las organizaciones en México*. (pp. 173-180). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.164.c205>



Introducción

En la actual era de globalización y cambio constante, las pequeñas y medianas empresas (pymes) en México se enfrentan a desafíos sin precedentes que demandan una gestión eficaz y liderazgo innovador. La capacidad de adaptarse y resolver problemas de manera efectiva se ha convertido en una piedra angular para el éxito y la sostenibilidad de estas organizaciones. Este capítulo se adentra en el análisis de cómo los estilos de liderazgo influyen en la toma de decisiones y la solución de problemas dentro de las pymes mexicanas, argumentando que un liderazgo efectivo es crucial para navegar por la complejidad del entorno empresarial actual.

La relevancia de este estudio radica en su enfoque en los estilos de liderazgo como un factor determinante en la capacidad de una pyme para enfrentar y resolver problemas complejos. Dado que las pymes constituyen una parte significativa de la economía mexicana, comprender y mejorar las prácticas de liderazgo en estas entidades puede tener un impacto profundo en su crecimiento y estabilidad. Este capítulo busca contribuir al cuerpo de conocimiento existente, proporcionando insights valiosos para académicos, líderes empresariales y responsables de la formulación de políticas, sobre cómo el liderazgo puede ser un motor de cambio y desarrollo en el contexto mexicano.

Desarrollo

El estudio de los estilos de liderazgo en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de México se basa en un amplio marco teórico que abarca diversas teorías y modelos de liderazgo. Entre ellos, el liderazgo autocrático, democrático, laissez-faire, así como los modelos transformacional y transaccional, son fundamentales para comprender la dinámica del liderazgo en este contexto empresarial.

Teorías del Liderazgo

En el contexto de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en México, comprender los diferentes enfoques y modelos de liderazgo es fundamental para el éxito empresarial. Las teorías del liderazgo proporcionan un marco conceptual para entender cómo los líderes influyen en sus equipos y organizaciones. Desde los enfoques clásicos que se centran en los rasgos personales hasta las teorías contemporáneas que consideran el entorno y el contexto organizacional, examinaremos cómo estas perspectivas teóricas informan sobre la práctica del liderazgo en un entorno empresarial dinámico y en constante evolución.

- Teoría de los Rasgos: Sugiere que ciertos rasgos personales innatos son cruciales para un liderazgo efectivo. La teoría plantea que los líderes se diferencian de los que no lo son por sus características personales, algunos individuos son considerados líderes por ser carismáticos, entusiastas y valientes (Judge et al., 2017).

- **Teoría del Comportamiento:** Se centra en los comportamientos y acciones de los líderes más que en sus características innatas. Identifica comportamientos clave como la comunicación efectiva y la toma de decisiones participativa como esenciales para el liderazgo eficaz (Yukl, 2019).
- **Teoría de Contingencia:** Argumenta que la eficacia del liderazgo depende del contexto. La adaptabilidad del líder a diversas situaciones y la importancia de ajustar el liderazgo a las necesidades de los seguidores son aspectos clave (Santa-Bárbara & Rodríguez Fernández, 2010).

Estilos de Liderazgo en las Pymes

Los líderes de las pymes enfrentan el desafío de dirigir equipos multifacéticos, enfrentar la incertidumbre del mercado y tomar decisiones estratégicas que impulsen el crecimiento empresarial. Esta sección se centra en la exploración de los diferentes estilos de liderazgo que se encuentran comúnmente en las pymes, examinando cómo cada estilo impacta en la cultura organizacional, la motivación de los empleados y el rendimiento general de la empresa.

1. **Liderazgo Autocrático:** Se caracteriza por decisiones unilaterales y control estricto por parte del líder, lo que puede resultar en respuestas rápidas, pero limitar la creatividad y motivación del equipo.
2. **Liderazgo Democrático:** Favorece la participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones, fomentando la motivación y el compromiso, aunque puede ralentizar el proceso de decisión.
3. **Liderazgo Laissez-Faire:** Permite que los empleados tomen sus propias decisiones y establezcan sus propios plazos. Si bien promueve la autonomía, puede llevar a la falta de dirección y cohesión.
4. **Liderazgo Transformacional:** Implica inspirar y motivar a los seguidores para que excedan sus propias expectativas, promoviendo el cambio y la innovación. Es especialmente relevante para las pymes que buscan adaptarse y crecer en mercados dinámicos.
5. **Liderazgo Transaccional:** Se basa en la recompensa y el castigo para motivar a los empleados. Aunque efectivo para alcanzar metas a corto plazo, puede no ser suficiente para inspirar innovación y adaptación a largo plazo.

Proceso de Solución de Problemas en el Entorno Empresarial

El proceso de solución de problemas en el ámbito empresarial contemporáneo es una actividad fundamental que impulsa el éxito y la innovación organizacional. Requiere

un enfoque holístico que abarca desde la identificación y análisis de problemas hasta la implementación y seguimiento de soluciones. Además, este proceso está anclado en una gestión proactiva de la incertidumbre y un enfoque en la creatividad, dos aspectos cruciales para afrontar los desafíos en un mundo empresarial dinámico y competitivo.

Albert (1967), argumenta que entender y definir el problema real es el aspecto más difícil de la solución de problemas eficazmente, y va más allá de tratar los síntomas visibles, requiriendo una comprensión profunda de las causas fundamentales. Este enfoque implica un proceso que comienza con la identificación precisa del problema, seguido de un análisis exhaustivo para determinar sus raíces. La comprensión de la naturaleza subyacente de los problemas permite abordarlos de manera más efectiva y duradera. La creatividad desempeña un papel crucial en el proceso de solución de problemas. Anderson et al. (2014), señalan que las organizaciones más innovadoras adoptan enfoques creativos y no convencionales para resolver problemas. Estimular un ambiente que fomente la creatividad y la diversidad de pensamiento es fundamental para promover la generación de soluciones innovadoras y efectivas.

Ahmed et al. (2021), destacan la importancia de estrategias proactivas que permiten a las organizaciones enfrentar desafíos imprevistos de manera efectiva, ya que la incertidumbre es una constante en el entorno empresarial contemporáneo. Esto se complementa con la perspectiva de Potrich et al. (2019), quienes consideran esencial una estructura organizativa ágil para la rápida implementación de soluciones. La capacidad de adaptarse a entornos cambiantes es esencial para el éxito a largo plazo. El proceso de solución de problemas está influenciado por varios factores organizacionales. Una cultura organizacional que promueva la apertura y la colaboración (Srivastava & Banaji, 2011), una comunicación efectiva (Kirti Rajhans, 2009), y una gestión proactiva de la información (Ahmed et al., 2021), son elementos críticos para facilitar este proceso. Además, la estructura organizativa y la capacidad de aprendizaje organizacional juegan roles fundamentales en la eficacia de la solución de problemas (Alexiou et al., 2019).

Explorando Teorías de la Toma de Decisiones y la Resolución de Problemas

Teoría de la Toma de Decisiones Racionales e Irracionales

La investigación de Blumenthal-Barby (2016), revela cómo los sesgos cognitivos y las heurísticas pueden llevar a decisiones irracionales, desviándose de la racionalidad tradicional. Este enfoque destaca la influencia de factores emocionales y psicológicos en la toma de decisiones. La teoría de la racionalidad limitada, introducida por Simon (1957), reconoce las restricciones de información, tiempo y recursos, sugiriendo que las decisiones óptimas a menudo son sustituidas por soluciones satisfactorias. Rasoul & Qar (2019), enfatizan la estructuración y el análisis lógico para mejorar la calidad de decisiones, mientras que Chen et al. (2021), proponen estrategias para mitigar sesgos y fomentar la diversidad de perspectivas en la toma de decisiones.

Teoría de la Resolución de Problemas Creativa

Wang (2019), destaca la importancia de técnicas de generación de ideas y un ambiente que fomente la diversidad para estimular la creatividad en la solución de problemas. La teoría de la CRP puede facilitar el cambio organizacional a través de técnicas de pensamiento divergente y convergente (Wigert et al., 2022). La tecnología y la colaboración en línea pueden ampliar la implementación de la CRP en equipos distribuidos, promoviendo la generación de ideas y la colaboración efectiva (Pries-Heje & Pries-Heje, 2018).

Teoría de la Resolución de Problemas Basada en Evidencia

Haryanti et al. (2022), y Hongal y Kinange (2020), resaltan la utilización de datos y evidencia empírica en la gestión del rendimiento y la adquisición de talento, mejorando así las decisiones organizacionales. La tecnología juega un papel crucial en el análisis de datos para la toma de decisiones, ofreciendo herramientas analíticas avanzadas que facilitan la gestión de problemas complejos (Pries-Heje & Pries-Heje, 2018).

Teoría de la Incertidumbre y la Gestión de Riesgos

Ahmed y Mohammed (2019), y Abreu et al. (2018), enfatizan la necesidad de estrategias flexibles y adaptativas para manejar la incertidumbre y los riesgos en la planificación y ejecución de proyectos. La inteligencia artificial y el análisis de datos ofrecen capacidades mejoradas para anticipar y gestionar la incertidumbre (Li y Wang, 2021).

A través de estas perspectivas, queda claro que la solución de problemas en el ámbito empresarial es un proceso multifacético que requiere un enfoque integral, creativo y adaptable para superar los desafíos organizacionales y aprovechar las oportunidades en un mundo dinámico y complejo. La combinación de enfoques teóricos y prácticos proporciona un marco sólido para abordar los desafíos de manera efectiva y promover la innovación continua en las organizaciones contemporáneas.

Conclusión

Este estudio ha explorado la influencia de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en las pymes mexicanas, anticipando patrones distintivos que revelarán su impacto en la toma de decisiones y la solución de problemas. Se espera que el liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad para inspirar e innovar, sea prevalente en pymes destacadas por su adaptabilidad y éxito sostenido. Este hallazgo sugiere una correlación positiva entre el liderazgo transformacional y la capacidad organizacional para enfrentar desafíos complejos de manera efectiva.

Por otro lado, se prevé que el liderazgo transaccional mantenga su relevancia en contextos donde la eficiencia operativa y el logro de metas a corto plazo son críticos, aunque pueda limitar la creatividad y el compromiso a largo plazo. La integración de ambos estilos de liderazgo podría ser una tendencia identificada, donde los líderes adaptan su enfoque según las necesidades y circunstancias específicas de la organización. Esta flexibilidad se vislumbra como clave para la gestión efectiva en el dinámico entorno empresarial de México. Además, se espera que los resultados resalten la importancia de desarrollar habilidades de liderazgo que fomenten una cultura de participación y empoderamiento, lo que podría mejorar la colaboración y el compromiso entre los equipos, y en última instancia, potenciar la capacidad de las pymes para innovar y adaptarse a los cambios del mercado.

Finalmente, se anticipa que este estudio aporte evidencia empírica que respalde la necesidad de programas de formación y desarrollo dirigidos a líderes de pymes, enfocados en cultivar un enfoque más transformacional del liderazgo. Estas iniciativas podrían ser cruciales para fortalecer el tejido empresarial de las pymes en México, promoviendo su crecimiento y competitividad en la economía global. En resumen, este estudio subraya la importancia crítica de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en las pymes mexicanas, destacando la complejidad de la gestión en este contexto y la necesidad de estrategias de liderazgo que equilibren la eficiencia operativa con la innovación y el compromiso a largo plazo.

Referencias

- Abreu, A. C. A., Booth, R., Prange, M., Bailey, W. J., Bertolini, A., Teixeira, G., Romeu, R. K., Emerick, A. A., Pacheco, M. A. C., & Wilkinson, D. (2018). A decision support approach to value flexibility considering uncertainty and future information. *Journal of Petroleum Science and Engineering*, (167), 88-99. <https://doi.org/10.1016/j.petrol.2018.03.077>
- Ahmed, M. N., & Mohammed, S. R. (2019). Developing a risk management framework in construction project based on agile management approach. *Civil Engineering Journal*, 5(3), 636-648. <https://doi.org/10.28991/cej-2019-03091272>
- Ahmed, R., Streimikiene, D., & Zheng, X. (2021). The impact of proactive environmental strategy on competitive and sustainable development of organizations. *Journal of Competitiveness*, 13(4), 5-24. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.04.01>
- Alexiou, A., Khanagha, S., & Schippers, M. C. (2019). Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity. *Long Range Planning*, 52(2), 155-172. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.02.001>
- Blumenthal-Barby, J. S. (2016). Biases and heuristics in decision making and their impact on autonomy. *The American Journal of Bioethics*, 16(5), 5-15. <https://doi.org/10.1080/15265161.2016.1159750>
- Chen, S., Liu, J., & Xu, Y. (2021). A logical reasoning based decision making method for handling qualitative knowledge. *International Journal of Approximate Reasoning*, 129, 49-63. <https://doi.org/10.1016/j.ijar.2020.11.003>

- Haryanti, N., Junaris, I., & Winarto. (2022). Understanding the impact of talent and competence management on employee performance through organizational commitment. *MANAGERIA: Journal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2). <https://doi.org/10.14421/manageria.2022.72-13>
- Hongal, P., & Kinange, U. (2020). A study on talent management and its impact on organization performance-An empirical review. *International Journal of Engineering and Management Research*, 10(1). <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>
- Hu, J., & Judge, T. A. (2017). Leader–team complementarity: Exploring the interactive effects of leader personality traits and team power distance values on team processes and performance. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 935–955.
- Potrich, L., Cortimiglia, M. N., & de Medeiros, J. F. (2019). A systematic literature review on firm-level proactive environmental management. *Journal of Environmental Management*, 243, 273-286. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2019.04.110>
- Pries-Heje, J., & Pries-Heje, L. (2018). Improving online collaboration in contemporary IT development teams. In D. Kolbaek (Ed.). *Online Collaboration and Communication in Contemporary Organizations* (pp. 160-178). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-4094-6.ch009>
- Problem Solving. (1967). Problem Solving. *Nature*, 215, 1119. <https://doi.org/10.1038/2151119b0>
- Rajhans, K. (2009). Effective organizational communication: A key to employee motivation and performance. *InterScience Management Review*, 2(2). <https://doi.org/10.47893/IMR.2009.1040>
- Rasou, N. (2012). Analysis and modelling of complex decision situations. *J. Thi-Qar Sci.*, 3(2), 65-80.
- Santa-Bárbara, E. S., & Rodríguez Fernández, A. (2010). 40 años de la teoría del liderazgo situacional: Una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 25-39.
- Simon, H. A. (1957). *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in Society Setting*. Wiley.
- Srivastava, S. B., & Banaji, M. R. (2011). Culture, cognition, and collaborative networks in organizations. *American Sociological Review*, 76(2), 207–233. <https://doi.org/10.1177/0003122411399390>
- Wang, K. (2019). Towards a taxonomy of idea generation techniques. *Foundations of Management*, 11(1), 65-80.
- Wigert, B. G., Murugavel, V. R., & Reiter-Palmon, R. (2022). The utility of divergent and convergent thinking in the problem construction processes during creative problem-solving. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/aca0000513>
- Yukl, G., Mahsud, R., Prussia, G., & Hassan, S. (2019). Effectiveness of broad and specific leadership behaviors. *Personnel Review*, 48(3), 774-783. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2018-0100>

Leadership, decision making and problem solving in Mexican SMEs **Liderança, tomada de decisões e solução de problemas em PMEs mexicanas**

Sergio de la Rosa Montiel

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Cuernavaca | Morelos | México

<https://orcid.org/0009-0007-5439-4278>

sergio.delarosa@uaem.edu.mx

sdelarosamontiel@gmail.com

Ingeniero Civil por parte de la Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura Unidad Zacatenco del Instituto Politécnico Nacional. Se ha desempeñado como Project Manager en la iniciativa privada enfocada a proyectos de la industria de la construcción. En la actualidad es estudiante de la Maestría en Administración de Organizaciones en la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Belem Gabriela Hernández Jaimes

Universidad Autónoma del Estado de Morelos | Cuernavaca | Morelos | México

<https://orcid.org/0000-0002-3866-3593>

belem.hernandezjai@uaem.edu.mx

gabyhj24@gmail.com

Doctora en Dirección de Organizaciones por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (México). Obtuvo la maestría en Administración de Negocios con una especialidad en Recursos Humanos y la licenciatura en Contador Público en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. En la actualidad es Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Abstract:

This chapter examines how leadership styles influence decision making and problem solving in Mexican SMEs. Autocratic, democratic, laissez-faire, transformational and transactional styles are highlighted, as well as the problem-solving process in the current business environment. Through theories such as trait and contingency theories, we explore how these perspectives inform leadership practice. Rational and irrational decision making, creative problem solving, evidence-based resolution, and managing uncertainty and risk are also covered. The results suggest that transformational leadership will predominate in innovative SMEs, while transactional leadership will be crucial in contexts of operational efficiency. The study is expected to provide empirical evidence supporting the need for training and development programs for SME leaders to promote their growth and competitiveness.

Keywords: leadership; decision making; troubleshooting.

Resumo:

Este capítulo examina como os estilos de liderança influenciam a tomada de decisões e a solução de problemas nas PMEs mexicanas. Ele destaca os estilos autocrático, democrático, laissez-faire, transformacional e transacional, bem como o processo de solução de problemas no ambiente de negócios atual. Por meio de teorias como as de traço e contingência, ele explora como essas perspectivas informam a prática da liderança. A tomada de decisões racionais e irracionais, a solução criativa de problemas, a solução de problemas baseada em evidências e o gerenciamento de incertezas e riscos também são abordados. Os resultados sugerem que a liderança transformacional predominará em PMEs inovadoras, enquanto a liderança transacional será crucial em contextos de eficiência operacional. Espera-se que o estudo forneça evidências empíricas para apoiar a necessidade de programas de treinamento e desenvolvimento para líderes de PMEs a fim de promover seu crescimento e competitividade.

Palavras-chave: liderança; tomada de decisão; solução de problemas.