

LIDERAZGO EN LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN Y MONTAJE DE VILLA CLARA, CUBA

Brayan Deivi Pérez-Leiva

Elizabeth Jiménez-Puig

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara, Cuba

Resumen

El liderazgo, independientemente de la diversidad de teorías que lo explican, es concebido como un proceso natural de influencia; necesario para determinar las acciones de la gestión organizacional, para guiar a las instituciones y recursos humanos hacia objetivos estratégicos. El presente estudio tuvo como objetivo describir el liderazgo en la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara, Cuba. Se empleó un paradigma cuantitativo, de diseño transversal y descriptivo, mediante la encuesta *Análisis del liderazgo en la empresa*. La muestra estuvo constituida por la directiva general y ocho directivos funcionales. El procesamiento se realizó mediante la estadística descriptiva; llevándose a cabo el análisis de frecuencia basado en las modas de respuestas. Los resultados sugieren la existencia de un conjunto de dimensiones que mostraron congruencias entre las percepciones de los directivos funcionales y la directiva general: *visión; compromiso; sinceridad; conocimiento de sí mismo; y entusiasmo*. Las dimensiones que expresaron diferencias (*interés; capacidad para aprender y hacer aprender; competencias; ambición; y liderazgo*), no mostraron un alto grado de contradicción. Como limitación del estudio, cabe señalar el tamaño muestral, sin posibilidad de aumentarse dada la estrategia de muestreo seleccionada ante la estructura organizacional.

Palabras clave: liderazgo, dimensiones, evaluación

Abstract

Leadership, regardless of the diversity of theories that explain it, is conceived as a natural process of influence; necessary to determine the actions of organizational management, to guide institutions and human resources towards strategic objectives. The present study aimed to describe the leadership in the Villa Clara Construction and Assembly Company. A quantitative, cross-sectional and descriptive design paradigm was used, through the survey Analysis of leadership in the company. The sample consisted of the General Board of Directors and 8 Functional Directors. The processing was carried out using descriptive statistics; being carried out the analysis of frequency based on the modes of responses. The results suggest the existence of a set of dimensions that showed congruence between the perceptions of the Functional Directors and the General Directive: vision; commitment; sincerity; self-knowledge; and enthusiasm. The dimensions that expressed differences (interest, ability to learn and do, skills, ambition, leadership), did not show a high degree of contradiction. As a limitation of the study, the sample size should be pointed out, without the possibility of increasing it given the selected sampling strategy given the organizational reality.

Keywords: leadership, dimensions, evaluation

Introducción

El campo constituido por el liderazgo es muy diverso e incluye un amplio espectro de teorías, definiciones, descripciones y filosofías. Se trata de uno de los temas más estudiados dentro de la psicología social de las organizaciones; el esfuerzo por obtener una comprensión científica del liderazgo es un fenómeno relativamente reciente (Peiró, 2005).

El liderazgo es entendido como un constructo complejo. No consta hasta el momento de una definición específica y ampliamente aceptada. A pesar de la evidente variedad es posible encontrar algunas características comunes entre las diferentes perspectivas, y es que el liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona –el líder– y sus seguidores. Además, existe consenso en suponer que dicho fenómeno es necesario para guiar a las organizaciones y recursos humanos hacia objetivos estratégicos. Dada la importancia de este fenómeno, se requiere para las situaciones de cambio e inestabilidad que rodean a las organizaciones de hoy (Antonakis, Cianciolo, & Sternberg, 2004).

Del mismo modo que resulta complejo arribar a una conceptualización del liderazgo, se encuentran diversas dificultades en su evaluación. Evaluar el liderazgo no es un trabajo simple. Su estudio debe apuntar a identificar y describir las diferentes dimensiones que pueden estar vinculadas con él; ya sean cognitivas, conductuales, o de personalidad. Es cierto que se han hecho investigaciones y estudios que pretendían medir, y determinar este fenómeno, pero la realidad es que casi todos ellos se han basado en concepciones concretas del liderazgo. Alonso y Pastor (2010), sistematizaron las perspectivas teóricas existentes sobre el liderazgo, e intentaron proyectar una perspectiva más completa del fenómeno. Para ello, definen un conjunto de dimensiones que resultan necesarias en la evaluación del liderazgo:

Interés por las personas que lidera: el líder se preocupa de verdad por las personas que lidera, las respeta, trata de ponerse en su lugar y de hacer lo posible por su bien. Les motiva, les apoya.

Visión de futuro: el líder es un referente que da a los seguidores una imagen de lo que va a pasar, cuando hay incertidumbre, nadie sigue a alguien que no sabe a dónde va. Pero sí siguen a alguien que es capaz de establecer un rumbo, un objetivo a largo plazo, y que sabe transmitir esa necesidad de trabajar para lograrlo.

Capacidad de aprender y hacer aprender: el líder siempre necesita aprender porque los retos a los que se enfrenta cambian continuamente, y al mismo tiempo hacer que sus seguidores aprendan. Valorar la importancia de formarles y enseñarles, porque son una parte importante. Y no olvidarse de ellos concentrándose solo en sí mismo.

Competencias: los líderes no deben olvidar que por mucho interés que muestren en las personas, o por mucha visión de futuro que tengan, se les exige responsabilidad y trabajo, tomar decisiones, cumplir objetivos, solucionar problemas, realizar cambios si son necesarios. Engloba la parte profesional del líder, sus obligaciones como pieza clave en una organización.

Compromiso: hay que tener un fuerte nivel de compromiso con los objetivos y con los seguidores, y ello exige, esfuerzo, constancia, autodisciplina. Así como saber transmitir el compromiso a sus trabajadores para con sus obligaciones.

Sinceridad: el líder ha de ser sincero consigo mismo y con sus seguidores, nadie sigue a un mentiroso, ha de hacer lo que dice que va a hacer, ha de tener credibilidad, lo cual muchas veces supone un reto.

Ambición: el líder ha de ser ambicioso, ha de anhelar conseguir objetivos atractivos, ha de sacrificarse por ello, y ser capaz de asumir riesgos. Con esto no se quiere decir, por ejemplo, que arriesgue la compañía por un capricho, sino que, si se presenta una oportunidad e intentar conseguirla entraña dificultad, no hay que desestimarla por el temor a abandonar una situación estable.

Conocimiento de sí mismo: significa conocer las propias necesidades, debilidades, fortalezas, y así averiguar hasta dónde se puede llegar. Tener claro lo que se busca, lo que se quiere. Una persona no puede liderar a nadie si no se lidera a sí mismo, lo cual no es posible si uno no se conoce a fondo.

Entusiasmo: es un estado de entrega, de máximo interés por las cosas. El transmitir entusiasmo supone contagiar ganas de hacer las cosas, positividad, ilusión, lo cual favorece enormemente el ambiente laboral. Las personas admiran, envidian a los que transmiten entusiasmo. No quiere decir que no se acepten los contratiempos, o las malas noticias, ni consiste en una situación de evasión de la realidad, sino que supone una manera de afrontar las circunstancias. El líder ha de ser capaz de transmitir este estado.

Liderazgo: dimensión que hace referencia al proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. El líder ha de conseguir que su equipo *le siga*, que confíe en él, que realice las tareas con convicción porque realmente cree en lo que este dice, y no tanto en hacerlo *porque es mi jefe y por eso me pagan*.

Contexto de investigación

La Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara (ECMVC), fue creada el 1 de diciembre del 2016 a partir de las Resoluciones 117/2016 del MEP y 265/2016 de la OSDE de Construcción y Montaje GECONS, como resultado del reordenamiento del Grupo Empresarial de la Construcción de Villa Clara, a través de la fusión de las siguientes entidades: Grupo Empresarial de la Construcción; Empresa Constructora de Obras de Arquitectura e Industriales no.1; Empresa Constructora de Obras de Arquitectura no. 44; Empresa de Hormigón; Empresa de Transporte de la Construcción; Empresa de Servicio a Trabajadores; y Capacitación.

La organización tiene como *misión* “brindar servicios de construcción y montaje, con calidad, rapidez y precios atractivos, para sus clientes”. Desde su *visión* pretende “implantar un Sistema Integrado de Gestión, en los Servicios de Construcción de Obras de Arquitectura e Industriales, con calidad y racionalidad, alcanzando un desempeño administrativo y organizacional eficiente y eficaz, apoyado en nuestros recursos humanos, motivados y comprometidos con el desarrollo de nuestro país”.

La organización actualmente se encuentra insertada en el *programa* “Villa Clara con todos”, que desarrollan la dirección del Partido y el Gobierno en el territorio. Este proyecto constituye una idea magistral y un concepto muy ambicioso, que persigue, desde su integralidad, el mejoramiento humano y la elevación de la calidad de vida de la población; y desde el cual la empresa se encuentra inmersa desde la ejecución de numerosos objetos de obra, algunos ya

concluidos y otros en procesos según cronograma. En este sentido, el ejercicio del liderazgo reviste especial importancia para la adecuada gestión organizacional que se requiere.

En la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara se han realizado investigaciones de satisfacción y motivación laboral; de elementos que configuran la competencia *trabajo en equipo* para el Consejo de Dirección, entre otros. No obstante, se constató la presencia de vacíos importantes en el estudio de las relaciones verticales entre la Directiva General (DG) y los Directivos Funcionales (DF); así como la necesidad de investigar el liderazgo desde el marco referencial de la alta dirección. Por tal motivo, el presente estudio se orientó a describir el liderazgo en la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara.

Materiales y métodos

Diseño del estudio y participantes

Se desarrolló una investigación cuantitativa, transversal, y descriptiva mediante encuestas (León & Montero, 2015), en noviembre de 2021. La población diana estaba compuesta de una DG y 9 DF que se subordinan a ella. En este caso, la población coincidió con la muestra a seleccionar. Por ende, el muestreo fue intencional y no probabilístico. Se plantearon los siguientes criterios para su selección.

Criterios de inclusión:

- Desempeñarse como directivo general o directivo funcional de la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara.
- Ofrecer su consentimiento a participar en la investigación.

Criterio de exclusión: encontrarse en período de licencia o vacacional, que implique que no se encuentren laborando en la organización en el momento en que se desarrolla la investigación.

Criterio de salida: no completar las sesiones de evaluación.

Tras la aplicación de los criterios de inclusión, se contaba con una DG y 9 DF. A raíz de la aplicación del criterio de exclusión, quedó excluido un Directivo Funcional que se encontraba en período vacacional. Por ende, la muestra investigativa final quedó compuesta por la DG de la organización y 8 DF (Directivo de Cuadros, Directivo de Negocios, Directivo de Operaciones, Directivo de Economía, Directivo de Capital Humano y Perfeccionamiento, Directivo de Equipos, Directivo Técnico y Directivo de Energía).

Instrumento de recogida de información

Encuesta “Análisis del liderazgo en la empresa”

Objetivo: evaluar la situación general de liderazgo, visto desde la perspectiva de cada integrante de la organización (Alonso & Pastor, 2010).

Descripción: el cuestionario se compone de preguntas cerradas por la rapidez y comodidad de su registro y la mayor estandarización de las respuestas. Consta de 47 ítems agrupados en 10 dimensiones definidas para la evaluación de la categoría *liderazgo* (*interés; visión; capacidad para aprender y hacer aprender; competencias; compromiso; sinceridad; ambición; conocimiento de sí mismo; entusiasmo; y liderazgo*). El instrumento tiene un destinatario doble, ya que se pretenden alcanzar dos objetivos: los trabajadores (en este caso, los DF) evalúan a

sus responsables directos y, en segundo término, la autoevaluación de los responsables (DG en cuestión). En su proceso de validación para población española, obtuvo altos niveles de confiabilidad (*Alpha de Cronbach* > 0.7) (Alonso & Pastor, 2010). El instrumento no se encuentra validado en población cubana; precisamente por ello, se decidió realizar un análisis de confiabilidad para la muestra específica que se investiga, mediante el empleo del coeficiente *Alpha de Cronbach*. Los valores del *Alpha* serán mucho más confiables, mientras sus valores se acerquen más a la unidad 1 (Cervantes, 2005). Para la presente muestra investigativa, el valor del coeficiente fue de 0.94, indicando altos niveles de confiabilidad.

Calificación: para la medición de las preguntas se recurre a la utilización de la escala de medición Likert, uno de los procedimientos más aplicados en la investigación social. Generalmente dispone de cinco categorías de respuesta para cada ítem, en este caso, “*siempre*”, “*casi siempre*”, “*normalmente*”, “*a veces*” y “*casi nunca*”. Las puntuaciones (1, 2, 3, 4, 5, o a la inversa, 5, 4, 3, 2, 1) se asignan en conformidad con el significado de la respuesta para la actitud que miden.

Procedimientos estadísticos

El procesamiento se realizó mediante el paquete estadístico SPSS para Windows, versión 25.0. Los resultados se analizaron mediante la estadística descriptiva; llevándose a cabo el análisis de frecuencia basado en las modas de respuestas posibles a alcanzar en cada dimensión (Field, 2009). Con este análisis, se obtuvo la descripción de las respuestas ofrecidas por la DG de la organización en cuanto a su autopercepción, y la percepción que poseen cada uno de DF que se subordinan a ella.

Procedimientos éticos e investigativos

La investigación fue aprobada por el Comité de Ética de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. El acceso a la muestra se llevó a cabo por mediación de la psicóloga de la organización, y se tuvo en cuenta el consentimiento de los directivos para su participación. La muestra investigativa fue informada previamente de los objetivos que se perseguían en la investigación. La recolección de la información se realizó por medio de una encuesta, de forma autoadministrada, y siendo su tratamiento confidencial. La comunicación de los resultados se realizó en función de las tendencias generales que explicaron la percepción del liderazgo, no particularizando en las respuestas individuales de los directivos.

Resultados

Como se aprecia en la Tabla 2, existieron un conjunto de dimensiones en las cuales coincidió la autopercepción de la DG y la percepción de los DF (*visión; compromiso; sinceridad; conocimiento de sí mismo; y entusiasmo*). No obstante, hubo valores en los cuales, la mayor frecuencia de respuestas de los DF, no resultó coherente con la autopercepción de la DG.

Tabla 2. Análisis descriptivo de las modas estadísticas por dimensiones

Dimensiones	DG	DF
<i>Interés</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Normalmente”)
<i>Visión</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Siempre”)
<i>Capacidad para aprender y hacer aprender</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Normalmente”)
<i>Competencias</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Normalmente”)
<i>Compromiso</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Siempre”)
<i>Sinceridad</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Siempre”)
<i>Ambición</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Normalmente”)
<i>Conocimiento de sí mismo</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Siempre”)
<i>Entusiasmo</i>	Mod.=1 (“Siempre”)	Mod.=1 (“Siempre”)
<i>Liderazgo</i>	Mod.=1 (“Normalmente”)	Mod.=1 (“Siempre”)

Leyenda: DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales); Mod. (moda estadística)

Fuente: SPSS 20.0

Pese a no ser demasiado alto el grado de incongruencia entre las modas estadísticas, las cuales se movieron hacia la opción de respuesta “normalmente”, resulta interesante el análisis en función de los ítems afectados por incongruencias en cada una de las dimensiones. De esta manera, en la dimensión referida al *Interés*, mientras que la DG asumió que siempre muestra un alto grado de interés para con sus subordinados, los DF difirieron en este criterio. Los ítems mayormente afectados estuvieron referidos al grado de atención que brinda hacia las necesidades de los empleados, la medida en que anima a los demás en la toma de decisiones, el grado de conocimiento y valoración de sus empleados, el grado de comunicación interpersonal, el grado de cercanía y accesibilidad, la medida en que comparte información, y el grado de consulta en las decisiones que toma como líder (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Análisis de las modas estadísticas ítem a ítem. Dimensión 1: Interés

	<i>Mod.</i>									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
DG	1	1	1	1	2	1	1	1	5	1
DF	3	1	2	3	3	1	3	1	2	3

Leyenda: Mod. (moda); DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales).

Fuente: SPSS 20.0

En cuanto a la dimensión *capacidad para aprender y hacer aprender*, mientras que la DG valoró que, en su mayoría, siempre cuenta con la misma, los DF difirieron esencialmente en 5 de los ítems que comprende esta dimensión. Estos fueron: medida en que considera que su formación es adecuada, capacidad y voluntad para formar, enseñar y explicar, el grado en que reconoce sus defectos, y la medida en que corrige y mejora sus defectos (Ver Tabla 4).

Tabla 4. Análisis de las modas estadísticas ítem a ítem.

Dimensión3: Capacidad para aprender y hacer aprender

		<i>Mod.</i>				
		P13	P14	P15	P16	P17
DG		3	1	1	1	4
DF		2	3	3	2	3

Leyenda: Mod. (moda); DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales).

Fuente: SPSS 20.0

En el caso de la dimensión referida a las *competencias*, se vieron afectados todos los ítems. De igual manera, la DG autopercibió que, de forma general las posee, mientras que los DF valoraron la existencia de incongruencias en cuanto a la capacidad para tomar decisiones, el cumplimiento de objetivos como líder, la capacidad para la persuasión y negociación, la eficiencia como líder, la capacidad de comunicación y organización, la voluntad para realizar cambios, y la capacidad para administrar dichos cambios (Ver Tabla 5).

Tabla 5. Análisis de las modas estadísticas ítem a ítem. Dimensión 4: Competencias

		<i>Mod.</i>									
		P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
DG		5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
DF		3	2	1	1	2	3	3	4	3	4

Leyenda: Mod. (moda); DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales).

Fuente: SPSS 20.0

La *ambición* fue otra de las dimensiones que se vio afectada con igual grado de incongruencia entre las modas estadísticas. De esta manera, resultaron incompatibles los ítems referidos al grado de ambición por los objetivos que persigue, y el grado de riesgo que está dispuesta a asumir (Ver Tabla 6).

Tabla 6. Análisis de las modas estadísticas ítem a ítem. Dimensión 7: Ambición

		<i>Mod.</i>		
		P38	P39	P40
DG		1	5	1
DF		2	4	1

Leyenda: Mod. (moda); DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales)

Fuente: SPSS 20.0

La última dimensión que resultó afectada por la incongruencia, fue el *liderazgo*. Contrario a los resultados anteriores, en este caso, fue la respuesta de la DG la que se movió hacia valores de “*normalmente*”, mientras que los DF asumieron la opción de respuesta “*siempre*”. No obstante, esta dimensión hace referencia al grado de seguimiento del líder y el grado de complacencia con el líder. Por ende, fueron los DF quienes plantearon que “*siempre*” siguen y complacen a su líder; mientras que DG percibió que lo hacen “*normalmente*” (Ver Tabla 7).

Tabla 7. Análisis de las modas estadísticas ítem a ítem. Dimensión 10: Liderazgo

	Mod.		
	P46	P47	P48
DG	1	3	3
DF	1	2	1

Leyenda: Mod. (moda); DG (Directiva General); DF (Directivos Funcionales)

Fuente: SPSS 20.0

Independientemente de aquellas dimensiones que no mostraron incongruencias, de manera general, se observó en los resultados una tendencia de la DG a las opciones de respuesta que indicaron una autopercepción *casi perfecta* con respecto a su ejercicio del liderazgo (“*siempre*”). Mientras, la percepción de los DF, aun cuando no puede ser catalogada de *negativa*, evidenció que dicho ejercicio del liderazgo podría no tener características de perfección, como planteara la DG.

Discusión

El análisis descriptivo del liderazgo en la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara, indica la existencia de un conjunto de dimensiones que mostraron congruencias entre las percepciones de la DG y los DF: *visión; compromiso; sinceridad; conocimiento de sí mismo; y entusiasmo*. Por otra parte, las dimensiones que expresaron inconsistencias (*interés; capacidad para aprender y hacer; competencias; ambición; y liderazgo*), no mostraron un alto grado de contradicción.

Alonso y Pastor (2010), en una investigación que siguió la misma lógica para el análisis del liderazgo, en una empresa del sector de automoción, encontraron que la *conciencia que se tiene en la organización*, tanto la que proviene de responsables o jefes, como la que proviene de trabajadores, es bastante coincidente. Pero algunas conductas relacionadas con el *interés* por las personas, la *capacidad de aprender y hacer aprender*, el *compromiso* y el *entusiasmo*, son llevadas a la práctica por los responsables con una frecuencia mucho más alta que lo que juzgan sus supervisados. De ahí que, son elementos comunes entre ambos estudios: las contradicciones no tan elevadas, las coincidencias entre las percepciones referidas a la *visión*, la *sinceridad* y el *conocimiento de sí mismo*, y las discrepancias en cuanto al *Interés* y a la *capacidad para aprender y hacer aprender*. No obstante, las dimensiones *competencias, ambición, liderazgo, compromiso* y *entusiasmo*, no se comportaron de igual forma entre ambos

estudios. Las diferencias entre ambas investigaciones pudieran deberse a las particularidades de los participantes (roles, funciones, etc.) y de los contextos organizacionales.

Por otra parte, Cortés (1999), en una empresa de servicios financieros, halló diferencias significativas entre la autoevaluación de los líderes respecto a sus propias prácticas de liderazgo y la evaluación de sus supervisados respecto a las mismas prácticas. Las diferencias más importantes se apreciaron en las prácticas de *apoyo y orientación, reconocimiento y motivación, y desarrollo de recursos humanos*. Ello no resulta consistente con los resultados encontrados en la presente investigación; lo que pudiese explicarse por los tamaños muestrales diferentes entre ambos estudios, así como por la operacionalización conceptual de las dimensiones que estructuran los instrumentos de recogida de información empleados.

Cetina, Ortega, y Aguilar (2010), estudiaron la evaluación de las habilidades directivas desde la percepción de los subordinados en dos organizaciones del sector productivo; y encontraron que los jefes evaluados obtuvieron de manera general, una calificación neutral por parte de sus subordinados, también en las dimensiones *legitimidad y liderazgo*. Ello resulta coherente con los valores otorgados por los DF para evaluar a la DG de la Empresa de Construcción y Montaje de Villa Clara; principalmente porque las dimensiones que expresaron *distancias perceptivas* se sustentaron en incongruencias basadas en la neutralidad (opción de respuesta "normalmente").

En la presente investigación, se encontraron una serie de congruencias y leves inconsistencias entre las percepciones del liderazgo por parte de los participantes. Ello no desecha la necesidad de educar preventivamente en el ejercicio del liderazgo a la alta dirección de la empresa.

El tamaño muestral empleado pudiera configurarse como posible limitación. Es importante destacar que, con arreglo a la estructura organizacional de la alta dirección, y a la estrategia de muestreo empleada, no fue posible coleccionar una muestra más amplia. Por tratarse de una investigación que no busca la representatividad estadística ni la generalización de resultados a gran escala empresarial; los resultados expuestos solo pueden ser tomados en consideración, al referirse a la muestra con la cual se investigó.

Referencias bibliográficas

Alonso, A., & Pastor, A. (2010). *Análisis y medición del liderazgo en una empresa del sector Automoción y propuestas de desarrollo*. (Proyecto de fin de carrera: Ingeniería Industrial), Universidad de Zaragoza, España.

Antonakis, J., Cianciolo, A., & Sternberg, R. (2004). *The nature of leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Cervantes, V. H. (2005). Interpretaciones del Coeficiente Alpha de Cronbach. *Avances en Medición*, 3, 9-28.

Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas; Individuo y Sociedad*, 9(1), 124-137.

Cortés, J. E. (1999). Factores de liderazgo y competitividad en una empresa de Servicios Financieros. *Revista ABANTE*, 2(1), 71-96.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics using SPSS (and sex, and drugs, and rock'n'roll)*. Londres: SAGE Publications.

León, O. G., & Montero, I. (2015). *Métodos de investigación en Psicología y Educación. Las tradiciones cuantitativa y cualitativa* (4ta ed.). Madrid: McGraw Hill.

Peiró, J. (2005). Liderazgo en la organización. In *Psicología de la organización 2* (Vol. 1, pp. 157-185). La Habana: Félix Varela.