



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2024,
Volumen 8, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPETITIVIDAD
INTERNACIONAL DE EMPRESAS
DURANGUENSES**

**LEADERSHIP STYLES AND INTERNATIONAL COMPETITIVITY
FROM DURANGO'S COMPANIES**

Griselda Magdalena Sifuentes García
Investigador Independiente, México

Manuel Alexander Herrada García
Instituto Tecnológico de Durango, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12377

Estilos de Liderazgo y Competitividad Internacional de Empresas Duranguenses

Griselda Magdalena Sifuentes García¹

griselda.sifuentes23@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-7546-3253>

Investigador independiente

México

Tania Montoya García

tania.montoya@itdurango.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-4624-0327>

Instituto Tecnológico de Durango

México

RESUMEN

Según el INEGI 2020, dirigentes de PyME's mencionan no conocer lo que se requiere para entrar en las cadenas internacionales, no creerlo necesario o importante; sin embargo, la globalización ha eliminado fronteras y ha generado que las empresas comiencen a especializarse por la competencia local, regional y global; es por ello que se parte del objetivo de argumentar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional de las empresas exportadoras de la Ciudad de Durango, determinando el estilo de liderazgo de las empresas exportadoras y medir su competitividad internacional. Es una investigación cuantitativa, con alcance descriptivo y con un muestreo no probabilístico; Los resultados apuntan a que en las empresas exportadoras Duranguenses predomina un estilo de Liderazgo Transformacional, seguido de Liderazgo transaccional, sin embargo, en algunas medias se deja ver el liderazgo pasivo- evasivo. Están escasos elementos de Green Management y Calidad, por lo que, la primera hipótesis se acepta, ya que el estilo de liderazgo transformacional es influyente en las empresas exportadoras de la Ciudad; la segunda hipótesis se rechaza, ya que se necesitan todos los elementos del modelo competitivo no sólo la Calidad, la Investigación y desarrollo, Marketing internacional y Capital Humano.

Palabras clave: Competitividad internacional, Estilos de liderazgo

¹ Autor principal

Correspondencia: griselda.sifuentes23@gmail.com

Leadership Styles and International Competitivity from Durango's Companies

ABSTRACT

In accordance with INEGI 2020, Managers from Small and Mediums Mexican Business, in their opinion: it is unknown what it is necessary by will become in International Business, and can be there an international competitive business, therefore, the objective of this article is arguing the leadership styles and the international competitiveness from Durango City Exporting Companies; therefore, it is necessary to know the leadership style of exporting companies and measure their international competitiveness; this work was supported by various degree theses, theories and concepts related to leadership styles and the elements for international competitiveness. It is quantitative research, with a descriptive scope and non-probabilistic sampling. The results have shown Durango's exporting companies predominate a Transformational Leadership style, followed by Transactional Leadership, however, in some media shows passive-evasive leadership. Regarding the elements of competitiveness, Green Management and Quality are scarce. Therefore, the hypothesis one, it is accepted, since the transformational leadership style is influential in the exporting companies of the City of Durango; the hypothesis two is rejected, because it is necessarily had all internationally elements to be competitive, and some results shows the green management, Quality, Marketing, Research and Developing.

Keywords: International competitiveness, Leadership styles

Artículo recibido 27 junio 2024
Aceptado para publicación: 30 julio 2024



INTRODUCCIÓN

El comercio internacional se encuentra en constante cambio, ello gracias a los avances en tecnología, la preocupación el ramo educativo, el incremento en la especialización, y una tendencia en aumento en las diferentes demandas de los consumidores alrededor del mundo. Ante estos acontecimientos, la competitividad de un producto en los mercados internacionales, no depende únicamente de los atributos del producto a comercializar, sino también de la competitividad y eficiencia con la se lleve a cabo el tránsito del producto hasta las manos del consumidor final. (Gonzalez Garcia, Zamora Torres, Navarro Chavez, & Celaya Figueroa, 2010).

De igual forma y en opinión de Bonales Valencia, Pedraza Rendon, & Paz Prado (2015), la actividad del desarrollo tecnológico fincado en el conocimiento del equipo humano de trabajo, es realmente la base de la competitividad, ya sea por el conocimiento de fórmulas y procedimientos, o bien por las destrezas específicas que deben tener los colaboradores en las etapas del proceso administrativo en el organigrama total de las empresas, en la elaboración de los productos, para de esta forma poder integrarlos en cadenas de valor, hasta llegar a las manos del consumidor final.

Así mismo, de acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO), es de vital importancia continuar con trabajos que generen un impulso a la competitividad global en las empresas del Estado, en los diferentes sectores como el automotriz (manufacturero), ganadero, agrícola y agroindustrial; el textil y minero.

Derivado de lo anterior, se realiza un análisis dentro de empresas duranguenses exportadoras, que permita sentar las directrices que encaminen a otros organismos económicos a transitar hacia la competitividad internacional, enfocando lo anterior en el desarrollo organizacional de los colaboradores, y la ausencia de liderazgo que para una competitividad internacional en las PyME's de la Ciudad de Durango, para ello se soporta de algunos supuestos teóricos como Daft en Administración, Peña y Triguero con el Modelo de Competitividad Internacional de la empresa, Comportamiento organizacional la dinámica del éxito de Chiavenato y Liderazgo.

El objetivo es analizar los estilos de liderazgo en empresas exportadoras, y medir su competitividad internacional, justificándose en la necesidad de visualizar la importancia de promover los estilos de



liderazgo resultantes, que permitan a las empresas estar en posibilidad de perfilarse para una competitividad internacional.

Se trata de un enfoque cuantitativo, con un tipo de estudio de alcance correlacional, para estudiar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional en las PyME's duranguenses para perfilarse como empresas exportadoras.

Un concepto muy particular para comenzar el sustento de la importancia de promover un liderazgo que apunte a promover una competitividad internacional, es el concepto de organización, de acuerdo con Daft (2011) las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y vinculadas al entorno, es por ello que no se puede concebir a la organización como un ente aislado del resto del mundo.

La pequeña y mediana empresa

Para Daft (2011) lograr hacer cosas a través de sus empresas es lo que tienen en común los directivos de varias organizaciones, ellos crean las condiciones y el ambiente donde estas puedan crecer y prosperar, pero sobre todo, tratar de garantizar la continuidad de esas condiciones, para que se sigan desarrollando pese a la ausencia de los fundadores de las empresas. Todo ello, representa un aspecto clave en la administración de las pequeñas y medianas empresas, al reconocer la función e importancia de todos los colaboradores, ya que es sólo por medio de ellos que se pueden conseguir el objetivo de las empresas.

Según datos presentados por el Inegi y Secretaría de Economía en la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROE), en 2018 había un total de cuatro millones 057 mil 719 microempresas, con una participación en el mercado equivalente al 97.3 por ciento, clasificadas en sectores de manufacturas, comercio y servicios privados no financieros. El 95.4 por ciento de las empresas aquí señaladas no participa en las cadenas globales de valor y el 34.8 por ciento menciona que no lo hace, debido a que no tienen información de cómo llevarlo a cabo, el 19.1 por ciento considera que no es necesario y el 15.5 por ciento no le interesa participar en dichas cadenas.

Sistemas abiertos

Por la anterior imperativa de vigilar en todo tiempo el ambiente y sus exigencias, se debe concebir a la organización como sistemas abiertos, para Chiavenato (2009) esto indica que hay un proceso continuo de intercambio con el entorno, es decir, es parte de una sociedad mayor, constituida por partes menores. Las organizaciones son sistemas que operan dentro de otros sistemas; son conjuntos de elementos que interactúan entre sí y que buscan alcanzar objetivos.

Es por ello que toda organización actúa en un entorno determinado y su existencia y supervivencia dependen de la manera en que se relaciona con ese medio. El sistema abierto posee fronteras sumamente permeables que le permiten un intercambio constante de recursos, energía e información con su entorno, del cual recibe los insumos (entradas u *inputs*) que necesita para su supervivencia y sus operaciones y en el cual coloca los resultados de sus operaciones (salidas o *outputs*) en forma de productos o servicios.

Para Chiavenato (2004) las organizaciones como sistemas abiertos presentan características de *importación y exportación* en donde la organización importa continuamente del entorno los recursos, los materiales y la energía necesarios para abastecer sus operaciones y exporta continuamente al entorno los productos o servicios que produce. Por una parte, la organización tiene entradas que provienen del entorno y, por otra, salidas dirigidas al entorno. Este flujo de importación y exportación es la principal característica de una organización como sistema abierto.

La *adaptabilidad*, refiere al cambio de organización del sistema, de su interacción o de las pautas requeridas para conseguir un estado de equilibrio nuevo y diferente con el entorno, La adaptabilidad ocurre gracias al proceso de realimentación (*feedback*) para mantener la viabilidad de la organización. Finalmente, la *sinergia*, representa un esfuerzo simultáneo de varias partes o subsistemas de la organización en beneficio de una misma función.

Globalización

Lo anterior abre paso al término de globalización, que busca la expansión económica que derriba todas las barreras para el intercambio económico y la competitividad, sean estas, sociales, culturales, ambientales, éticas, legales, financieras o políticas. La globalización obliga a que los productos, servicios, recursos, y las ideas de los países tengan que competir en un mercado mundial.



Competitividad internacional

El autor Porter (2004) hace mención de ciertas cuestiones para adentrarse al concepto concreto de competitividad internacional, algunas de estas preguntas son ¿Qué es una nación “competitiva en primer lugar? ¿Es una nación “competitiva” una donde todas las empresas o industrias son competitivas? ¿Es una nación competitiva aquella cuyo tipo de cambio vuelve competitivos los precios de sus bienes en los mercados internacionales? ¿Es una nación competitiva aquella con una balanza comercial ampliamente favorable? ¿Es una nación “competitiva” aquella con bajos costos de mano de obra? En respuesta a todas estas cuestiones propuestas por el autor, ninguna nación cumple estos requisitos, incluso países como Japón tiene sectores importantes de su economía que están muy por debajo de los mejores competidores mundiales; el único concepto significativo de competitividad a nivel nacional es la productividad.

Responsabilidad social en las organizaciones

De acuerdo con Dess (1984), se refiere a las obligaciones que asume una organización para preservar o incrementar el bienestar de la sociedad al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses, por lo que obliga a la organización a adoptar políticas, tomar decisiones y emprender acciones de beneficio colectivo, es decir, es un compromiso administrativo que aceptan los directivos para actuar en beneficio de la sociedad simultáneamente.

Como ciudadanas, las organizaciones de negocios deben involucrarse en la solución de ciertos problemas sociales que están fuera de sus áreas normales de operación. Toda organización debe ser suficientemente responsable para ayudar a la comunidad a resolverlo (Davis, 1975).

Capital humano

Las organizaciones están buscando el talento de alta competitividad y bajo costo. La única barrera para la integración de esos talentos está en las diferencias culturales entre los pueblos, lo cual de acuerdo con Horn (1995) implica diferentes personalidades y estilos de trabajo. Las organizaciones que quieran ser competitivas tendrán que buscar por todas partes los talentos mejor capacitados, porque en el mundo actual no hay lugar para el provincialismo (Greengard, 1996).

Capital humano se refiere, a los talentos que la organización atrae y retiene, son sus principales activos, pues poseen habilidades, competencias y conocimientos que son imprescindibles para el éxito de la



empresa, sin embargo, se requiere de una sana cultura organizacional y de saber trabajar en equipos de alto desempeño en un clima extremadamente democrático, agradable y participativo.

Marketing internacional

La necesidad de las empresas de adaptarse a un nuevo y cambiante entorno, según Martínez (2017) es a través de un replanteamiento de las filosofías, conceptos y herramientas aplicadas al marketing, en el que se identifican tendencias como marketing de relaciones referente a tener transacciones comerciales con el objetivo de crear relaciones a largo plazo con clientes, y canales rentables.

Otra tendencia es la de Marketing dirigido a públicos objetivo, en donde se percibe una evolución de las empresas y organizaciones hacia el posicionamiento en mercados bien definidos previamente, con objeto de obtener notoriedad entre las personas que los integran y pasar a formar parte de sus preferencias de consumo.

Liderazgo transaccional vs transformacional

El líder transaccional como el transformacional, reconocen y satisfacen necesidades de los seguidores (Avolio y Bass, 2004; Bass, 1985; Burns, 1978). El primero se interesa por las necesidades y deseos inmediatos, existenciales o de primer orden (fisiológicas o de seguridad) que pueden ser intercambiados por el desempeño del seguidor; el segundo, por necesidades más trascendentales o de orden superior (amor, estima y autorrealización) que pueden ser cubiertas para impulsar al seguidor hacia la madurez y el desarrollo a largo plazo.

Ambos líderes generan cambios en sus seguidores (Avolio y Bass, 2004; Bass, 1985:3). El líder transaccional genera cambios de primer orden en la cantidad y calidad del desempeño, en la atención que se presta a las acciones, en la sustitución de metas o en la resistencia para la implementación de alguna acción o política. El líder transformacional genera cambios de orden superior, esto es, en las actitudes, creencias, valores y necesidades de los seguidores y no únicamente en la calidad de la producción o de los objetivos seleccionados.

Ambos estilos de liderazgo tienen un impacto positivo sobre indicadores de desempeño pero el transformacional aumenta el efecto del transaccional (Bass, 1985). El transaccional representa la base para la eficacia del liderazgo permitiendo alcanzar metas contractuales u originalmente pactadas a través

de la transacción y el transformacional permite aumentar la eficacia llevando al seguidor a implementar un esfuerzo adicional (Conger y Kanungo, 1998).

Según lo anterior, los dos tipos de liderazgo encuentran su diferencia en el propósito del intercambio (Burns, 1978, 2003). Si el objetivo es sólo de intercambiar cosas de valor (e.g., económicas, políticas, psicológicas) se denomina transaccional. Por el contrario, si se busca elevar en ambos los niveles de motivación y moralidad para reformar las instituciones, será considerado transformador o transformacional. De esta forma, se reconoce al transaccional y al transformador como dos tipos básicos de liderazgo.

El líder transaccional es aquel que se acerca a su seguidor con el objeto de intercambiar una cosa por otra de forma instrumental (e.g., trabajos por votos, subsidios por contribuciones a campaña). Se implican valores modales o instrumentales, los que se refieren a modos de conducta para alcanzar fines y que son relevantes para el intercambio como la honestidad, integridad, equidad, responsabilidad, honor. Aún cuando este estilo es el más común, el liderazgo transformador, aunque más escaso y complejo, tiene mayor impacto. Aquí se implican valores terminales, referidos a estados deseables del individuo, como libertad, justicia, igualdad, derechos humanos, dignidad.

El líder transformador busca elevar el nivel de consciencia del seguidor sobre la importancia y valor de alcanzar las metas planteadas y la forma de lograrlo; motivar para que vayan más allá de sus expectativas y por encima de sus propios intereses a favor del grupo, de la organización o del país; y a madurar de las necesidades inferiores hacia las superiores y hasta la autorrealización

Liderazgo carismático

Para Weber (1956/1964) es el proceso de influencia que surge del reconocimiento por parte de los seguidores de que el líder posee cualidades de personalidad extraordinarias, que no poseen otros y que al reconocerlo genera un vínculo que los conmina a la entrega, confianza y obediencia, siempre que el líder mantenga el reconocimiento a través de la reafirmación de sus cualidades. En este sentido, el liderazgo carismático puede ser definido como el proceso de influencia que se establece entre el líder y sus seguidores en un contexto determinado, cuando estos reconocen y atribuyen en el líder rasgos y comportamientos calificados como extraordinarios, lo que genera un fuerte vínculo emocional que lleva a los seguidores a la obediencia, compromiso, respeto y confianza en el líder.



Dentro de estos estilos también se incluye el líder más pasivo-evasivo, ya sea que espera a que los problemas surjan para actuar (i.e., dirección por excepción pasiva) o simplemente evita involucrarse en cualquier situación o decisión (i.e., laissez-faire).

Como objetivo general se tiene “argumentar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional de las empresas exportadoras de la Ciudad de Durango.”

Dentro de los objetivos específicos se consideran: determinar el estilo de Liderazgo de las empresas exportadoras. Medir la competitividad internacional de las empresas exportadoras. Analizar los estilos de liderazgo de las empresas que exportan y las escalas de competitividad internacional. Proponer estrategias para alcanzar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional para empresas no exportadoras.

En base a lo anterior se presenta también la pregunta de investigación de ¿cuál es el estilo de liderazgo y modelo de competitividad internacional que más influye en las empresas exportadoras?

Se plantean la hipótesis H1- El estilo de liderazgo transformacional es influyente en las empresas exportadoras de la ciudad de Durango; y la hipótesis H2: Los elementos del modelo competitivo que se requieren para ser competitivos internacionalmente son la Calidad, la investigación y desarrollo, marketing internacional y capital humano. La variable independiente es los estilos de liderazgo, y la variable dependiente es la competitividad internacional.

METODOLOGÍA

En base a lo anterior se trata de una investigación cuantitativa, con alcance descriptivo, el diseño de investigación es no experimental de corte transeccional o transversal de tipo descriptivo, ya que se busca describir las correlaciones entre las variables de estilos de liderazgo y competitividad internacional (Fernandez & Baptista, 2014). La población son las PyME's que exportan en la ciudad Victoria de Durango, un total de 12 empresas según la Secretaría de Economía local. La técnica para la recolección de información, es por medio de los formularios de google, por dos instrumentos, el primero para medir la Competitividad internacional diseñado por Peña-Vinces y Triguero Sánchez (2011) denominado modelo de competitividad internacional de la empresa en economías en desarrollo y/o emergentes de Latinoamérica, consta de 14 escalas: Medida de competitividad internacional de la empresa; Medida de la estrategia global; Factores demográficos del capital humano; Medida de las acciones de marketing;

Medida de la investigación y desarrollo; Medida del tamaño de la empresa; Medida de la antigüedad de la empresa; Medida de la antigüedad de la empresa; Medida de la colaboración del sector industrial; Entorno nacional del país de origen de la empresa; Entorno nacional de los países de destino; Factores de legitimidad empresarial: Certificaciones internacionales, Responsabilidad social, Green management; para ello se tiene un total de 24 preguntas.

El segundo instrumento utilizado es para medir los estilos de liderazgo, desarrollado por Mind Garden, Inc. Desarrollado por Bass (1985) y actualizado por Avolio & Bass (2004) se compone de 45 ítems, utiliza una escala tipo Likert de 5 puntos que oscila entre 0 y 4, donde 0 representa casi nunca y 4 frecuentemente.

Para el análisis de datos se utilizará el Modelo de Ecuaciones Estructurales (Structurals Equation Modeling), con la característica fundamental de hacer regresiones múltiples entre variables y variables latentes, según Cepeda & Roldán (2004) estos, son técnicas multivariantes que combinan aspectos de la regresión múltiple (examinando relaciones de dependencia) y el análisis factorial (que representan conceptos inmedibles -factores- con variables múltiples) para estimar una serie de relaciones de dependencia interrelacionadas simultáneamente. El método que se utilizará para la evaluación de la hipótesis es el de correlaciones y medias con desviación estándar utilizando para ello el software SPSS.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El instrumento de estilos de liderazgo presenta un alfa de Cronbach de 0.959, y para competitividad internacional de 0.919, que indica un excelente grado de parecido entre los elementos de la escala para ambos instrumentos (Nunnally, 1981). Los valores del coeficiente de alfa de manera general para el instrumento son de 0.86, y por escalas con variaciones de mínima en 0.777 y máxima en 0.944, lo que indica buena consistencia interna del cuestionario de liderazgo aplicado en esta investigación, lo que deja ver que cada factor se encuentra midiendo las dimensiones correspondientes; ver tabla 1.

Tabla 1. Estadísticos de fiabilidad por estilo de liderazgo por escala

Estilos de liderazgo	Item	Alfa de Cronbach
RC	1,11,16	0.814
EI	2, 8,30, 32	0.944
DP	3,12,20	0.777
DA	4,22,27	0.788
LF	5,7,28,33	0.818
CI	13,15,18,19, 23,25,26,29,31,34	0.837

N=12, fuente: elaboración propia 2021

Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad para los factores del instrumento de Competitividad Internacional

Escala	Variabl e	Alfa de Cronbach	Factores
Mercado de origen	MOE	0.883	50
Colaboración sectorial	CS	0.923	53
Recursos humanos	RH	0.931	54
Estrategia en la empresa	EE	0.867	56
Green Management	GM	0.938	59
Cumplimiento de objetivos y metas	COM	0.842	60, 61
Preguntas generales	PG	0.732	62-67
Mercado de destino de los productos y servicios, factor político legal	MDfpl	0.937	69

N=12. Fuente: elaboración propia 2021

Los valores del coeficiente de alfa de Cronbach, de manera general para el instrumento es de 0.919, y por escalas de 0.732 y 0.938, lo que indica buena consistencia interna del cuestionario de competitividad internacional aplicado en esta investigación, lo que deja ver que cada factor se encuentra midiendo una misma dimensión; ver tabla 2.

También se muestran las medias de los estilos de liderazgo transaccional, las cuales oscilan entre 2.5 y 3 puntos con desviaciones típicas de 0.57 y 0.81, en donde en el liderazgo de las empresas duranguenses exportadoras se enfoca en las necesidades de primer orden, que implica el cumplimiento con el trabajo pactado entre directivos y sus colaboradores. La media para los estilos de liderazgo transformacional oscila entre 2.5 y 3.0 con desviación típica de 0.95 y 1.15, lo que indica que este estilo de liderazgo en las empresas exportadoras en Durango se preocupa por las necesidades de orden superior, es decir incitan al personal a dar un esfuerzo extraordinario. Finalmente los estilos de liderazgo pasivo-evasivo

con media menor entre 1.5 y 1.75, con desviación típica de entre 1.43 y 1.5 que apunta a un liderazgo en donde se espera que se presenten factores para actuar, o bien, evita involucrarse, ver tabla 3.

Tabla 3. Medias y desviaciones típicas de instrumento de liderazgo

	Media	Desv. estándar
Recompensa Contingente (RC) TRANSACCIONAL	3,00	0,816
Carisma inspirador (CI) TRANSFORMACIONAL	2,75	0,95
Estimulación intelectual (EI) TRANSFORMACIONAL	3,00	1,15
Dirección por excepción pasiva (DP) PASIVO EVASIVO	1.5	1.43
Dirección por excepción activa (DA) TRANSACCIONAL	2.5	0.57
Laissez-faire (LF) PASIVO EVASIVO	1,75	1,50

N=12. Fuente: elaboración propia 2021

En la tabla 4 se muestran las medias con desviación típica de los elementos que integran la competitividad internacional, siendo de las más bajas, el marketing internacional, calidad y green management con medias de entre 1 y 1.15 puntos; en cuanto a la colaboración sectorial, recursos humanos, estrategia de la empresa, preguntas generales, y mercado de destino de los productos y servicios de la empresa, se tienen medias más altas oscilando entre los 3.5 y 6 puntos.

Tabla 4. Medias y desviaciones típicas de instrumento de Competitividad internacional.

Escala	Factor	Media	Desv. estándar
Marketing en el extranjero	Su empresa cuenta con marcas globales.	1,5000	,57735
	Su empresa cuenta con canales de distribución de bajo costo	1,5000	,57735
	Cuenta con expertos en temas de marketing.	1,5000	,57735
	Indique qué porcentaje aproximado de gastos sobre ventas extranjeras, ha realizado su empresa en marketing, los últimos tres años (publicidad, promoción, relaciones públicas, ferias, etc.):	1,7500	,95743
Mercado de origen	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado. Seleccione el valor en cada uno: clientes locales	3,0000	2,44949
	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado: Competidores locales	2,7500	2,36291
	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado: Outsourcing	1,5000	,57735

	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado: Centros de investigación	2,7500	2,06155
	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado: Universidades	1,7500	1,50000
	Agentes económicos comerciales y no comerciales, qué le ayudan o que contribuyen con su empresa, para que esta sea más eficiente en el mercado: Gobierno	2,2500	1,89297
Empresa y sus redes	Las decisiones de internacionalización de su empresa generalmente son hechas sobre la experiencia de su sector y los conocimientos que le aportan las redes que tiene su empresa.	1,0000	,00000
	La pertenencia a una red. Considera que estas pueden ayudarle a reducir el riesgo y la incertidumbre para salir a competir a los mercados extranjeros, sin tener que esperar antes a conocer y dominar su propio mercado.	1,5000	,57735
Colaboración sectorial	La importancia de los clientes internacionales son importantes en los mercados extranjeros, pueden ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	6,0000	2,00000
	El mantener buenas relaciones con clientes internacionales, son importantes en los mercados extranjeros, pueden ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	6,0000	2,00000
	La existencia de proveedores en el extranjero, pueden ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	4,7500	1,70783
	Es importante mantener buenas relaciones con proveedores internacionales, para ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	4,7500	1,70783
	La existencia de competidores en el extranjero, pueden ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	4,7500	2,06155
	Es importante mantener buenas relaciones con nuestros competidores extranjeros, para ayudar a construir ventajas competitivas para su empresa.	4,0000	1,15470
Recursos humanos/ Capital humano	Qué importancia tiene la edad de las personas para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	3,5000	1,00000
	Qué importancia tiene el nivel de estudios (lic, ing, maestrías, doctorado) para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	3,7500	1,70783
	Qué importancia el número de idiomas que habla para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	5,0000	2,16025

	Qué importancia tiene las Estancias prolongadas en el extranjero, tanto por motivos de trabajo, de estudios o personale, para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	4,2500	1,89297
	Qué importancia tiene el Deseo o atracción por viajar a otros países, para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	5,0000	1,41421
	Qué importancia el idioma inglés como medio fundamental para hacer negocios en el extranjero, para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros para que su empresa tenga mayor éxito en los mercados extranjeros.	5,5000	1,73205
Investigación y desarrollo	Indique el porcentaje aproximado de ingresos que su empresa ha destinado a actividades de I+D. Durante estos tres últimos años	2,7500	1,70783
Estrategia de la empresa	Indique hasta qué punto es cierto que están estandarizadas a nivel mundial las necesidades de nuestros clientes, en relación a la estrategia de su empresa en los mercados.	3,7500	2,50000
	Indique hasta qué punto es cierto que Nuestros productos/servicios son conocidos a nivel mundial, en relación a la estrategia de su empresa en los mercados.	3,2500	1,25831
	Indique hasta qué punto es cierto que Nuestra tecnología está estandarizada a nivel mundial, en relación a la estrategia de su empresa en los mercados.	3,7500	1,50000
	Indique hasta qué punto es cierto que Nos encontramos con los mismos competidores en la mayoría de mercados, en relación a la estrategia de su empresa en los mercados.	3,7500	2,06155
	Indique hasta qué punto es cierto que las políticas de marketing pueden estandarizarse a nivel mundial, en relación a la estrategia de su empresa en los mercados.	4,0000	1,82574
Legitimidad empresarial	Su empresa tiene certificación ISO 9000-2002	1,5000	,57735
	Su empresa tiene certificación ISO 14000	1,7500	,50000
	Su empresa tiene certificación EL HACPP	1,7500	,50000
Responsabilidad social	Indique el porcentaje aproximado de los ingresos que su empresa ha destinado programas y proyectos de ayuda social, durante los últimos tres años.	1,7500	,50000
Green management	Su empresa cuenta con una política estricta respecto al control y manejo de los residuos sólidos	1,2500	,50000
	Mantiene un registro sobre el detalle y cantidad del origen y destino de los residuos sólidos	1,2500	,50000
	Su empresa trabaja con proveedores que tienen en cuenta la ecología.	1,0000	,00000
	Sus empleados están capacitados y concienciados sobre las bondades de la gestión ecológica.	1,2500	,50000

	Su empresa realiza un control estricto de la cantidad de emisiones de gases tóxicos que emite su planta	1,2500	,50000
Cumplimiento de objetivos	de Evalúe el éxito de su empresa en los mercados extranjeros durante los últimos tres años	3,7500	,50000
	Satisfacción del cumplimiento de los objetivos en el mercado extranjero en los últimos tres años:	4,0000	,81650
Preguntas generales	Por favor indique el promedio aproximado de beneficios netos que ha obtenido su empresa en los tres últimos años:	3,2500	2,06155
	Por favor indique en dólares, el porcentaje promedio aproximado de beneficios netos que ha obtenido su empresa en los tres últimos años, como consecuencia de las ventas en el extranjero:	3,7500	1,70783
	Indique el porcentaje aproximado de las ventas totales, que se destina a los mercados internacionales.	4,2500	2,06155
	Cantidad aproximada de competidores directos que tiene su empresa, incluya los competidores locales y extranjeros.	5,0000	1,15470
	Señale, los que utiliza:	4,75	1,500
Mercado de destino de los productos y servicios de la empresa:	Gran tamaño del mercado anfitrión	4,2500	1,50000
1. Factores del mercado	Crecimiento de la demanda en los mercados anfitriones (el crecimiento potencial)	4,2500	2,06155
	Bajos niveles de competición en los mercados anfitriones	2,5000	,57735
2. Factores políticos y legales	Estabilidad política	4,5000	1,29099
	Acuerdos comerciales internacionales	4,50000	1,290994
	Incentivos de reducción del impuesto en el mercado anfitrión	3,0000	1,41421
	Incentivos y reducciones de impuestos en el país de origen	3,2500	1,25831
	Legislación ambiental más benigna	3,5000	1,73205
3. Factores sociales y culturales	Nivel de vida y servicios públicos	4,5000	1,73205
	Actitud de la comunidad hacia la firma	3,5000	1,00000
	Las similitudes demográficas de los clientes y consumidores extranjeros (raza, religión, hábitos de consumo, etc.	3,0000	1,41421

N=12. Fuente: elaboración propia 2021

Tabla 5. Correlación de liderazgo transaccional y transformacional.

Factor	Dato	CIEntrena y enseña a otros	CIHabla con entusiasmo sobre lo que necesitamos para alcanzar logros	CIME trata con interés individual, no sólo para como un miembro del grupo.
RCMe proporciona asistencia a cambio de mis esfuerzos transaccional	Correlación de Pearson	1,000**		
	Sig. (bilateral)	0.01		
DASe enfoca en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas transaccional	Correlación de Pearson		-1,000**	
	Sig. (bilateral)		0.023	
RCDeja claro que recompensas se tendrán al alcanzar metas transaccional	Correlación de Pearson			1,000**
	Sig. (bilateral)			0.034

N=12. Elaboración propia 2021. RC= Recompensa contingente. DA= Dirección por excepción activa. CI= Carisma inspiracional. EI= Estimulación intelectual. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 5, se muestran las correlaciones entre las escalas de liderazgo transaccional y transformacional, teniendo una relación positiva significativa, lo cual según los antecedentes apunta a que, una vez que los directivos presenten el liderazgo transaccional que se ocupa de que los colaboradores sólo cumplan con el trabajo pactado, y que su líder se ocupe de satisfacer las necesidades básicas de la pirámide de Maslow, se encontrarán listos para cambiar a un liderazgo transformacional, que se enfoca en que los directivos estén preocupados por satisfacer las necesidades superiores de sus colaboradores en la pirámide de Maslow, esto significa que los directivos puedan aportar más de lo que se les solicita. Sin embargo, el factor de dirección por excepción activa muestra una correlación negativa con el factor carisma inspirador, es decir mientras el líder se enfoque en errores de su personal, dista de motivar a los colaboradores para que alcancen sus logros.

Tabla 6. Correlación liderazgo pasivo – evasivo y Transformacional

Factor	LF	
	LF	Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes
CIME trata con interés individual, no sólo como un miembro del grupo. Transformacional		-0.962*
CI	-1.000**	
Expresa visión de futuro transformacional	0,056	

N=12. Elaboración propia 2021. CI= Carisma inspiracional. LF= Laissez-Faire

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 6, se muestra la correlación para el liderazgo transformacional y el pasivo – evasivo, con una correlación negativa, indica que en tanto el líder es Laissez Faire, menos presentará el liderazgo Transformacional, en el factor de visión del futuro.

Tabla 9. Correlaciones para competitividad internacional y estilos de liderazgo.

Escalas	Liderazgo transformacional	
	CI	EI
1.Mkt internacional:		
Experto en mkt global	Significancia -1.000	-0.577
Contar con marcas globales	s. 0.048 y 0.192	0.905
	0.500	
2. RH		
Edad de las personas	s. 0.092 y 0.132	y 0.522 y
	0.500	0.816
Que importancia tiene la preparación académica	s. 0.126 y 0.169	y 0.126 y
	0.475	0.478
Que importancia tienen las estancias prologadas en el extranjero	s. 0.133 y 0.088	y 0.322 y
	0.456	0.647
		0.507

N=12. Fuente elaboración propia 2021. CI= Carisma inspiracional. EI= Estimulación intelectual

En la Tabla 9, se muestran las correlaciones que tienen los estilos de liderazgo y la competitividad internacional, los valores mostrados son los rangos entre los valores que abarcan para los factores

incluidos en cada escala, teniendo como valor negativo el factor experto en marketing, es decir que, al contar con un experto en marketing en la empresa, no se necesita tener liderazgo transformacional.

Tabla 10. Coeficientes estandarizados

Modelo (Constante): Variable independiente/variable dependiente	Coeficientes no estandarizados			t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
Experto en mkt internacional/CI	-0.500	0.000	-1.000	.	.
Marcas globales/EI	1.000	0.000	1.000	.	.
Edad de las personas /CI Enfatiza en la importancia del sentido colectivo de la misión	-1.000	0.000	1.155	.	.
Grado de preparación académica/CI enfatiza en la importancia del sentido colectivo de la misión	1.250	0.000	0.845	.	.
Que importancia tiene el número de idiomas que habla/CI Enfatiza en la importancia del sentido colectivo de la misión.	1.750	0.000	1.067	.	.
ISO 9001,14,000/ CI Enfatiza en la importancia del sentido colectivo de la misión.	-0.500	0.000	-1.000	.	.
COM Promedio aproximado de los beneficios netos que ha obtenido la empresa/CI Muestra una sensación de poder y confianza.	2.500	0.000	0.990	.	.
COM Promedio aproximado de los beneficios netos en dólares que ha obtenido la empresa/CI Muestra una sensación de poder y confianza; me considera en lo individual	2.000	0.000	0.956	.	.
	1.000	0.000	0.293	.	.

N=12. Fuente: Elaboración propia. COM=Cumplimiento de objetivos y metas. Intervalo de confianza para B=95%. CI=Carisma inspirador. EI=Estimulación intelectual

En la tabla 10, se muestran los coeficientes resultantes del análisis de regresión múltiple analizados con introducción y por pasos, tomando como variable dependiente la competitividad internacional y como variable independiente el liderazgo; se observan valores negativos de -1.000 y valores positivos de 1.155 en Beta, que indica en valores negativos que no se necesita un liderazgo transformacional para ser

competitivo al tener un experto en marketing internacional, para el caso de los valores positivos indican que el liderazgo transformacional si influye para ser competitivos en el factor de recursos humanos.

Tabla 11. Correlaciones: Competitividad internacional

Escala	Capital humano					Calidad			IyD
	Edad	Nivel de estudios	Número de idiomas	Estancias en el extranjero	Deseos de viajar al extranjero	ISO 9000	ISO 14000	HACCP	
Mkt:									
Marcas globales	0.577 0.423 0	0.169 0.831	-0.267 0.733	0.457 0.543	0.408 0.592	- 1.000* 0.023	- 0.577 0.42	- 0.57 0.42	- 0.159 0.831
Canales de distribución bajo costo	- 0.577 0.423	-0.169 0.831	0.267 0.733	-0.457 0.543	-0.408 0.592	1.000 0.000	0.577 0.423	0.57 0.42 0.423	0.169 0.831
Contar con expertos en Mkt	- 0.577 0.174	-0.169 0.831	0.267 0.733	-0.457 0.543	-0.408 0.592	1.000* * 0.020	0.577 0.423	0.57 0.42 0.423	0.169 0.831
Calidad:									
ISO 9000			0.267 0.733						0.169 0.926 0.831
ISO 14000			0.926 0.074						0.293 0.707
HACCPP									- 0.098 0.902
I y D	0.098 0.902	0.029 0.971	0.090 0.910	0.077 0.923	0.845 0.155				

N=12. IyD= Investigación y desarrollo, Fuente: elaboración propia 2021.

En la tabla 11, se muestran las correlaciones que existen entre las escalas de Calidad, Investigación y desarrollo, Marketing internacional y capital humano, mostrándose correlaciones negativas entre investigación y desarrollo y marcas globales las cuales apuntan a que si se lleva a cabo la una se cubrirá la otra pues la marcas globales llevan implícitas la tarea de investigación. De igual forma si las empresas

tienen bajos costos en los canales de distribución implica que el personal tendrá menos deseos de viajar al extranjero y menor nivel de estudios, lo que afecta la competitividad internacional.

Por los resultados presentados, y de acuerdo con la pregunta de investigación *¿cuál es el estilo de liderazgo y modelo de competitividad internacional que más influye en las empresas exportadoras?* Se puede responder que el estilo de liderazgo que se analizó acorde con medias para el instrumento de liderazgo, el que más resalta es el transformacional, seguido del transaccional, y aún existen en las empresas analizadas estilos de liderazgo pasivo – evasivo.

Así mismo de acuerdo con el objetivo general de argumentar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional de las empresas exportadoras de la Ciudad de Durango; se tiene que decir, que según los resultados, se presentan los tres estilos de liderazgo en las empresas exportadoras, sin embargo los mayormente marcados son el transformacional en primera instancia seguido del liderazgo transaccional, que de acuerdo con la teoría, Avolio y Bass (2004, p. 96), el liderazgo transformacional es el proceso de influencia en el cual los líderes cambian en sus seguidores la consciencia de lo que es importante y los impulsan a verse ellos mismos, las oportunidades y los desafíos del entorno de una nueva forma, lo que representa un factor importante para que las personas que laboran en las empresas que exportan; sin embargo según las regresiones múltiples presentadas en la tabla 8, este liderazgo no influencia en algunos elementos de competitividad internacional como por ejemplo el contar con un experto en marketing global, o bien contar con las normas ISO de calidad, es decir que estos factores no necesitan de un liderazgo transformacional.

Con respecto a los objetivos específicos de determinar el estilo de Liderazgo de las empresas exportadoras, el más influyente es el transformacional, seguido del transaccional y en menos cantidad el pasivo – evasivo. Otro objetivo específico relativo a medir la competitividad internacional de las empresas exportadoras, acorde a las medias presentadas, las que menor presentan las empresas Duranguenses son las de Green Management, Colaboración Sectorial y normas de Calidad ISO.

El siguiente objetivo específico de analizar los estilos de liderazgo de las empresas que exportan y las escalas de competitividad internacional, se tiene que el estilo de liderazgo transformacional en su factor carisma inteligente (enfatisa en la importancia del sentido colectivo de la misión) no influye en la escala

de calidad, ni en contar con expertos en marketing, ni en la edad de las personas para que logren que sus empresas sean competitivas internacionalmente.

El objetivo específico de formular sugerencias para alcanzar los estilos de liderazgo y la competitividad internacional de las empresas exportadoras para empresas no exportadoras, se pudiera decir que es importante brindar la información a las empresas de la región, para que conozcan cuáles son los elementos que integran la competitividad internacional, para que ellos puedan trabajar en llevarlos a cabo, pero previamente, tal como lo marca la variable independiente, se necesita dotar a sus directivos y mandos medios para ejercer un liderazgo transformacional.

En cuanto a las hipótesis planteadas, la H1: el estilo de liderazgo transformacional es influyente en las empresas exportadoras de la ciudad de Durango, se acepta. H2: los elementos del modelo competitivo que se requieren para ser competitivos internacionalmente son la Calidad, la investigación y desarrollo, marketing internacional y Capital humano, se rechaza, ya que, de acuerdo con los análisis de descriptivos, se requieren las demás escalas de la competitividad internacional para lograr que las empresas exporten.

CONCLUSIONES

Una de las características principales para que las empresas puedan ser competitivas es que deben tener la existencia de una estrategia global en la empresa, que sus directivos y líderes tengan conocimiento y la visión de penetrar en mercados internacionales, sin esto, difícilmente se destinará esfuerzo y dinero a convertir la empresa en internacional.

En cuanto a los estilos de liderazgo, aún se presentan el pasivo evasivo, que indica solamente involucrarse cuando sea necesario, o instan a los empleados a cumplir con el trabajo pactado, sin dar nada a cambio. El poder tener participación en los mercados extranjeros al ser competitivos internacionalmente, no sería posible si las empresas no contaran con las características del personal que trabaja en la empresa, es decir, las personas que tienen un nivel de preparación académico alto, como la posesión de maestrías e incluso doctorado, además del conocimiento de múltiples idiomas, y el conocimiento de los mercados extranjeros, ya sea por viaje de negocios o por turismo; hace que las empresas sean conscientes de su realidad global y sus posibilidades en los mercados internacionales.

Por otra parte, resulta preocupante que las escalas de Green Management hayan resultado de las más bajas del instrumento de competitividad internacional, ya que en tiempos actuales el que la empresa genere una responsabilidad social de este tipo, genera fidelización y facilita la penetración a las preferencias de los clientes, esto debe ser considerado como obligatorio, no solo por los beneficios económicos que representa, sino por el bienestar del planeta tierra.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cepeda, , G., & Roldán, J. (2004). Aplicando la técnica PLS en la administración de empresas. Conocimiento y competitividad,. Congreso ACEDE, 14(14), 74-78.
- Chesnais, F. (1981). The notion of international competitiveness. Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE): Mimeo.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a Teoría General da Administración. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. Third Edition Manual and Sampler Set. Mind Garden, Inc.
- Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. The Free Press.
- Daft, R. L. (2011). Introducción a las organizaciones. México: Cengage Learning Editores S.A. DE C.V.
- Davis, K. &. (1975). Business and Society: Environment and Responsibility. . Nueva York: McGraw-Hill.
- Dess, G. G. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. . Administrative Science Quarterly, 29, 52-73.
- Da Silva Santos , F., & López Vargas , R. (2020). Efecto del Estrés en la Función Inmune en Pacientes con Enfermedades Autoinmunes: una Revisión de Estudios Latinoamericanos. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 1(1), 46–59. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v1i1.9>
- ENAPROE. (n.d.). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). Encuesta Nacional sobre Productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>.



- Fernandez, C. C., & Baptista, L. P. (2014). Metodología de la Investigación (Vol. 6). Álvaro Obregón, México: Mc Graw Hill Education.
- Greengard, S. (1996). Gain the edge in the knowledge race. . Personnel Journal, 52-56.
- Horn, R. (1995). Give me your huddled...High Tech Ph.D's: Are High skilled foreigners displacing U.S. Workers? . Businessweek, 161-162.
- Krugman, P., & Wells, R. (2005). Introducción a la Economía, microeconomía (1era edición). Barcelona, España: Editorial Reverté.
- Martinez, J. (2017). Marketing internacional. . Madrid: Paraninfo.
- Martínez, O., Aranda , R., Barreto , E., Fanego , J., Fernández , A., López , J., Medina , J., Meza , M., Muñoz , D., & Urbieto , J. (2024). Los tipos de discriminación laboral en las ciudades de Capiatá y San Lorenzo. Arandu UTIC, 11(1), 77–95. Recuperado a partir de <https://www.uticvirtual.edu.py/revista.ojs/index.php/revistas/article/view/179>
- Nunnally, J. (1981). Psychometric Theory. . New York: McGraw- Hill.
- Peña-Vinces, J., & Triguero Sánchez, R. (2011). Modelo de Competitividad Internacional de la Empresa: en economías en Desarrollo y/o emergentes de Latinoamérica. Madrid, España: Escuela de Organización Industrial Press.
- Porter, M. (2004). Competitividad Nacional. Noviembre 2017. Recuperado 24, Septiembre 2020. . Harvard Business Review América Latina.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional (Vol. 13). México: Pearson Educación Prentice Hall.
- Salas Asencios , E. A., Castro Rojas , M. C., Peña Correa , G. B., Centeno Huarhuachi , E. A., Huaytalla Castillo , J. N., & Loli Bellido , R. F. (2024). Personalidad y Tipo de Delito en Investigados por Violencia Sexual en Unidad Médico Legal de Lima-2022. Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica , 4(1), 622–644. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.122>
- Salas Asencios , E. A., Castro Rojas , M. C., Peña Correa , G. B., Centeno Huarhuachi , E. A., Huaytalla Castillo , J. N., & Loli Bellido , R. F. (2024). Personalidad y Tipo de Delito en

Investigados por Violencia Sexual en Unidad Médico Legal de Lima-2022. Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica , 4(1), 622–644.

<https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.123>

Taylor, J., & Bowers, D. (1972). Survey of Organizations. a Machine-scored standardized Questionnaire Instrument. Michigan: Institute for Social Research The University of Michigan.

Zamora Choez, E. L., & Carlos Arturo. (2024). Facturación Electrónica y su Impacto Económico en las Imprentas Autorizadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI) de Manta. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 5(1), 151–171.

<https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i1.83>

