

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3280

Funciones administrativas del liderazgo en una empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo, estado Zulia

Wilder Sanz Bermúdez

wsanz@urbe.edu.ve

<https://orcid.org/0000-0002-8110-5992>

Investigador Independiente

RESUMEN

El presente trabajo de investigación aborda el análisis sobre las funciones administrativas del liderazgo que se llevan a cabo en una empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo estado Zulia, teniendo como referencia los planteamientos de Lussier y Achua (2002), Madrigal (2005), y Robbins (2004), entre otros. La misma se tipificó descriptiva y de campo, con un diseño de investigación transeccional y no experimental. Se tomaron diez (10) sujetos como población de estudio. Se manejó como técnica para la recolección de datos la observación a través de encuesta, mediante un instrumento de tipo cuestionario que fue aplicado al personal. Dicho instrumento está estructurado por veinticinco (25) preguntas cuyas opciones eran: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. Este instrumento se validó por tres (3) expertos en la materia, quienes determinaron su confiabilidad por medio de la aplicación del método de Alfa de Cronbach, resultando en un 0,93 (confiable). Los resultados arrojados de la investigación aseguraron que las funciones de representación y líder se ejecutaron adecuadamente, sin embargo, se detectaron aspectos por mejorar en las funciones de difusión, asignación de recursos y negociación.

Palabras clave: líder; liderazgo; funciones administrativas

Correspondencia: wsanz@urbe.edu.ve

Artículo recibido 10 agosto 2022 Aceptado para publicación: 10 septiembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Sanz Bermúdez, W. (2022). Funciones administrativas del liderazgo en una empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo, estado Zulia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2781-2806. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3280

Administrative functions of leadership in a home parcel transport company in the city of Maracaibo, Zulia state

Abstract

The present research work deals with the analysis of the administrative functions of leadership that are carried out in a home parcel transport company in the city of Maracaibo, Zulia state, taking as a reference the approaches of Lussier and Achua (2002), Madrigal (2005), and Robbins (2004), among others. It was typified descriptive and field, with a transectional and non-experimental research design. Ten (10) subjects were taken as the study population. Observation was used as a technique for data collection through the application of a survey and a questionnaire-type instrument that was applied to the staff, said instrument is structured by twenty-five (25) questions whose options were: never, hardly ever, sometimes, almost always and always. This instrument was validated by three (3) experts in the field, who determined its reliability by applying the Cronbach's Alpha method, resulting in a 0.93 (reliable). The results of the investigation ensured that the functions of representation and leader were executed properly, however, aspects to improve in the functions of dissemination, designing resources and negotiation were detected.

Keywords: *Leader, Leadership, Administrative Functions*

Introducción

Toda organización exitosa establece, consciente o de forma inconsciente, patrones que fundamentan la productividad y la eficiencia en sus operaciones. En el pasado, cuando se hablaba de liderazgo el término refería a gobernar y comandar a los seguidores de una causa o persona, esto fue así durante muchos años. Hoy en día se postula un concepto más humanista en el que las capacidades del líder y su entorno son quienes lo determinan.

El mundo actual se caracteriza por estar en constante cambio, motivo por el cual las empresas se han visto en la imperante obligación de ser cada vez más competitivas, esto ha generado que los líderes de la actualidad tengan mayores exigencias, sean más eficientes y capaces de asumir la responsabilidad de orientar a sus subordinados en función del desarrollo y el bienestar de la organización que representan.

En relación a esto, es imprescindible contar con la figura de un líder proactivo capaz de generar estrategias y planes en la elaboración de trabajos orientados a la participación y retroalimentación de los empleados, facilitando así sus progresos y que, a la vez, permita la construcción de un ambiente de trabajo donde se compartan valores orientados al logro de los objetivos.

Cabe destacar que cuando el liderazgo no es asumido de manera adecuada, no se cumplen funciones administrativas específicas, además, la toma de decisiones se vuelve centralizada, lo que impide la solución eficiente de los problemas; en paralelo, hace los empleados no acaten órdenes dadas por sus jefes, lo que puede impactar negativamente en la calidad del producto o servicio. En el caso de la empresa de estudio, se detectan atrasos en los envíos, dificultades en resolver situaciones de importancia de manera inmediata, demoras en el cumplimiento de metas, lo anterior se traduce en un bajo rendimiento en la productividad de la entidad.

En tal sentido, se considera importante plantear la pregunta; ¿Cómo son las funciones administrativas presentes en el liderazgo en la empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo Estado Zulia. De manera concreta, el objetivo del artículo es analizar las funciones del liderazgo dentro de la empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo Estado Zulia.

Para dar contexto al estudio, se revisaron algunas investigaciones recientes que consideraron el análisis de las funciones administrativas del liderazgo, cabe recalcar que

no se encontraron investigaciones en los últimos 5 años (Google Académico) que aborden el liderazgo sólo desde las funciones administrativas.

La investigación de Garrido (2017), describió la relación que existe entre el liderazgo aplicado a los directores y la gestión educativa en el distrito de Nuevo Chimbote y mediante una correlación logró determinar que las funciones de liderazgo que ejercen los directores están relacionadas de manera significativa con la excelencia en la gestión en la unidad educativa.

Por su parte, Niño y Flores (2020), establecieron la relación estadística entre las funciones del liderazgo y clima organizacional en una compañía de transportes en Cusco, concluyendo que hay una relación estadísticamente importante entre las funciones interpersonales, la administración de la información y la toma eficaz de decisiones del líder con relación al clima reinante dentro de la organización.

Para dar sustento teórico de la investigación, se consideraron los fundamentos claves para la consecución de los objetivos preestablecidos.

1. El Liderazgo

Encontrar una definición exacta y única del liderazgo es una labor un tanto difícil, puesto que ésta ha venido variando de acuerdo a la posición de los autores y a la época donde se ha desarrollado. Diversos autores explican el concepto de liderazgo como una correspondencia entre la influencia del líder y sus acólitos para concretar los fines de una organización a través del cambio (Vidal, 2018; Tracy, 2015; Lussier y Achua, 2002; Arragoiz, citado por Madrigal 2005; Robbins 2004; Gibson, et al., 2006; Daft, 2006; Oakland citado por Chiavenato, 2004).

Se puede precisar que “el liderazgo es la acción que una persona realiza y que le permite influir en otros; está compuesta por sus actitudes, las conductas que una persona tenga y sus habilidades para dirigir, motivar, orientar, vincular e integrar, esto le permite optimizar los esfuerzos y acciones de las personas o grupos que le siguen para conquistar los objetivos buscados” (Arragoiz, citado por Madrigal 2005). Por su parte, Gibson et al. (2006), hace énfasis en que los líderes son agentes de cambio, y son capaces de influir en las conductas y actuaciones de sus seguidores, con miras al cumplimiento de sus metas. De acuerdo con Daft (2006), ambas partes que se ven involucradas en este proceso tienen como objetivo lograr transformaciones con resultados efectivos que manifiesten los intereses que se comparten. Para Robbins (2004) el liderazgo formal es aquel que se

acompaña de un cargo, por ejemplo: gerencial en una empresa y Oakland (citado por Chiavenato, 2004), señala que el liderazgo se da mediante el proceso de comunicación humana. No obstante, Chiavenato (2004) difiere de Madrigal (2005) puesto que el liderazgo para él está enfocado o tiene su origen en el proceso comunicacional: Madrigal admite que la comunicación está incluida en ese llamado liderazgo.

Refieren los mencionados autores que el liderazgo es influir deliberadamente a través de acciones que conlleven a cumplir con las tareas y objetivos planteados dentro de la misión y la visión de la empresa u organización. Como resultado del fenómeno de la globalización, hoy en día se plantean nuevos retos y desafíos para aquellos que son llamados a cumplir con algún rol de liderazgo, puesto que dicha globalización tiene un gran impacto significativo en las organizaciones que convierte esta misión de liderar, en un desafío para poder ser cumplido con eficiencia y duración en el tiempo (Tracy, 2015).

1.1 El Líder

El líder siempre es definido como una persona con capacidad para guiar, coordinar, dirigir, unificar, persuadir y consolidar proyectos. Al respecto, Caroselli (2002, p. 3) expone que, mientras un directivo se ocupa en alcanzar los objetivos de la organización, las funciones de un líder van más allá, llegando a definir y plantear nuevos objetivos, examinar y reciclar los ya existentes y/o emprender con nuevos procedimientos o acciones. El líder afronta el *status quo*, de una forma positiva y a la vez diplomática en la mayor medida que le sea posible, con ello busca lograr todas las mejoras dentro de los procesos y el clima de la organización a la que pertenece (Maxwell, 2016). Es por ello que, Robbins (2002) presenta el concepto de que un líder es un individuo cuya capacidad le permite influir en uno o varias personas y que a su vez tienen una autoridad administrativa.

Un líder puede entonces definirse como aquel individuo que tiene la capacidad de ejercer su influencia en otros con el propósito de cumplir con una serie de actividades diseñadas en pro de la organización a la que pertenece.

De las anteriores afirmaciones se evidencian coincidencia entre los primeros tres autores cuando afirman que un líder es aquella persona que puede guiar a otros en pro de la consecución de una meta común, demostrándoles el camino correcto hacia ello y creando el ambiente necesario para que todos los miembros de dicho equipo sientan que son parte del mismo y a su vez se sientan activamente identificados con los objetivos

comunes buscados.

1.2. Funciones Administrativas del Liderazgo

El liderazgo se ve expresado en varias dimensiones, es por ello que esta acción comprende a su vez múltiples funciones que, para ser eficaz, todo líder debe poder ejercer. En relación a estas funciones, Lussier y Achua (2002) las definen como los rasgos que debe ostentar un líder al momento de llevar a cabo su labor, determinando diez (10) funciones que todo líder realiza para lograr alcanzar los objetivos en sus organizaciones.

1.2.1 Funciones Interpersonales

Se dividen en función de representación, de líder y de enlace

Funciones De Representación: Se efectúa cuando quien lidera ejecuta actividades de tipo legal o participa de ceremonias o actividades simbólicas en las que se presenta en nombre de la organización. Esto es muy común entre los ejecutivos que ostentan un alto nivel jerárquico puesto que éstos son llamados a representar como figura emblemática a la entidad. No obstante, en cualquiera de los niveles de jerarquía se realizan actividades en las que los líderes son representantes de la organización a la que pertenecen, como, por ejemplo: firman documentos internos y oficiales (memorándums, notificaciones, autorizaciones de gastos, vales, cheques, contratan personal), hablan de manera informal con personas externas sobre la empresa a la que pertenecen y asisten a reuniones externas en representación de la organización o como miembros del personal.

Funciones De Líder: Tiene su origen en la capacidad del individuo elegido para el cargo de llevar a cabo las funciones administrativas con efectividad, operando de manera eficiente la unidad que se encuentra bajo su mando dentro de la organización, por lo que en esta función predomina el comportamiento administrativo.

Funciones De Enlace: Se desarrolla al relacionarse con individuos extrínsecos a unidad de la organización. Este enlace lleva a la creación de un conjunto organizado de contactos que sirven para estimular las relaciones interpersonales, la obtención de información por parte de estos y la aprobación de los miembros del mismo dentro de su grupo. Cabe subrayar que las políticas establecidas dentro de la organización forman una fracción importante en la puesta en acción de esta función, los dotes de tolerancia, manejo de conflictos, socialización y el fomentar las relaciones interpersonales por parte del líder tienen el restante peso en la obtención del éxito dentro de la función.

1.2.2. Funciones Informativas

Las funciones informativas se entienden como aquellas acciones que van dirigidas al monitoreo, la difusión y el ser portavoz dentro de la organización.

Función De Monitoreo: Se logra al adquirir información que debe ser analizada con la finalidad de delimitar o revelar fallas y problemas, a su vez oportunidades en el medio, estos son utilizados con la finalidad de comprender los acontecimientos que se presentan externos a la organización o unidad. Al mismo tiempo, la información obtenida se transmite a otros individuos de la unidad o a individuos ajenos a la misma.

Función De Difusión: Se basa en el envío de información al resto de los individuos de una unidad por parte de los líderes ya que los subordinados tienen acceso limitado a ciertos tipos de información. Parte de esta información proviene de niveles jerárquicamente altos y solo se transmite en forma resumida u original, bien sea de manera oral, correos de voz, pláticas personales, por escrito, mediante correos.

Función De Portavoz: Se cumple cuando el líder facilita la información que se le es requerida a personas fuera de su unidad, que pueden formar o no parte de la organización. Como ejemplo se puede citar: el reunirse para examinar la productividad en relación con las cuotas de producción de la empresa con el jefe, responder emails, cartas y realizar pedidos a proveedores, dar información al gobierno sobre seguridad social y otros temas, entre otros.

1.2.3 Funciones Decisionales

Dentro de las funciones decisionales que debe cumplir el líder se encuentran el de emprendedor, el manejo de las dificultades, la asignación de los recursos y la negociación:

Función De Emprendedor: Se realiza al momento de originar cambios positivos en la organización utilizando como base las ideas producidas como resultado de la función de monitoreo, esto deriva en nuevos productos, servicios, la mejorar de los ya existentes, adquirir tecnología de punta, entre otros.

Función De Manejo De Dificultades: Se lleva a cabo al momento de realizar cambios correctivos en tiempos críticos. El manejo de dificultades es un reflejo estimulado por una situación que genera problemas.

Función De Asignación De Recursos: Se produce en el instante cuando los líderes planifican, gestionan y llevan a cabo actividades presupuestarias, se puede asignar uno o varios recursos para la realización de una tarea, tales como: establecer quién necesita realizar trabajo de tiempo extra o un incremento salarial, programar la optimización al

momento de utilización del material disponible y los equipos con los que cuenta la empresa por parte de los empleados.

Función De Negociador: Los líderes cumplen con esta función al momento de representar a la unidad de la organización que rige toda negociación corriente y extraoficial al tiempo de formalizar la adquisición de cierto producto o contratar la prestación de algún servicio, así como la ejecución del pago a un empleado. Los líderes normalmente tratan de concretar una negociación que les permita conseguir la optimización de los recursos para la obtención de los insumos y materiales necesarios para la empresa.

De la bibliografía investigada sólo menciona las funciones administrativas del liderazgo el autor Lussier (2002).

METODOLOGÍA

La presente investigación buscó analizar el liderazgo en una empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo Estado Zulia, por tal sentido se clasificó de tipo descriptiva y de campo. Asimismo, fue de tipo no experimental, transeccional. La población seleccionada fue conformada por:

Tabla 1

Censo Poblacional

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Administradora	1
Recepcionista	4
Encargado de operaciones	1
Ensacador	1
Mensajero	2
Total	10

Nota: Información suministrada por la administración de la empresa.

La población es tipificada como finita y su localización es accesible, al ser tan reducida y ubicada en una misma área geográfica, es susceptible de ser abordada por los miembros del grupo de investigación, será luego posible desarrollar un estudio en la totalidad de los miembros que conforman el universo de este estudio. Es así que se ejecutó un censo de población.

La recaudación de datos fue lograda mediante la utilización de la observación y la

aplicación en una población seleccionada de una encuesta. La población del presente estudio pertenece al personal de la empresa de transporte de paquetería a domicilio en Maracaibo, capital del Estado Zulia, para quien está dirigida la presente investigación. La encuesta estará compuesta de veinticinco (25) ítems cuya forma de respuesta plantea la elección entre las opciones especificadas o de escala Rensis Likert.

Para verificar que el cuestionario y su escala sean apropiados y apliquen mediante los aspectos relativos a la variable, fue necesario estimar su validez y confiabilidad. En tal forma, la validez surgió de un proceso de evaluación del contenido que fue realizado por un conjunto de versados en materia de la Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad URBE, quienes hicieron la revisión de las congruencias de la variable con los ítems del instrumento, las dimensiones, las subdimensiones y los indicadores que se establecieron, logrando identificar en el instrumento algunas fallas que fueron corregidas y planteando algunas recomendaciones necesarias para su aplicación.

Asimismo, para realizar el cómputo del nivel de confiabilidad de la herramienta que se utilizó para la medición, se hizo un ensayo piloto en donde se aplicó la misma a diez (10) personas que no formaban parte de la muestra que se seleccionó como población de estudio, a este ensayo luego se le aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach y se alcanzó un coeficiente de confiabilidad cuyo valor fue de 0,93.

El estudio de los datos obtenidos se logró por medio de la interpretación del contenido de los datos que arrojó la encuesta, así como también fueron tomadas en consideración las opiniones emitidas por los entrevistados. La investigación cuantitativa se logró gracias a la interpretación de todo el contenido informativo numérico que fue resultado de la investigación y que luego fue expresado en tablas en las que se observan los porcentajes y las frecuencias.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Variable: Funciones administrativas del liderazgo

Dimensión: Funciones interpersonales

Indicador: Funciones de representación

Tabla 2

Función de representación

	Asistencia de actividades formales	Firma de documentos	Figura emblemática	Tendencia
--	------------------------------------	---------------------	--------------------	-----------

Funciones administrativas del liderazgo en una empresa de transporte de paquetería a domicilio de la ciudad de Maracaibo, estado Zulia

Alternativa	fa	%	fa	%	fa	%	%
Siempre	9	90	9	90	8	80	86.68
Casi siempre	-	-	-	-	1	10	3.33
A veces	-	-	1	10	-	-	3.33
Casi nunca	-	-	-	-	1	10	3.33
Nunca	1	10	-	-	-	-	3.33
Total	10	100	10	10	100	100	100

Se puede apreciar claramente, en la asistencia de actividades formales que un 90% de las personas encuestadas opinaron que el líder de la empresa siempre asiste a dichas actividades, mientras que el 10% respondieron nunca ponen en práctica dicha función. De igual manera, en cuanto a la firma de documentos, la mayoría de los encuestados representados en un 90% contestó que el líder de la empresa siempre firma los documentos, sin embargo, un 10% contestaron, a veces. Por último, en la figura emblemática un 80% opinaron que siempre el líder se le considera figura emblemática del organismo, asimismo un 10% contestaron casi siempre, mientras que el otro 10% respondió casi nunca.

De lo expuesto anteriormente, se evidencia que la mayor proporción de respuestas recabadas de la población encuestada representada en el 86.66% opina que siempre el líder concurre a actividades formales en las que representa a su unidad de trabajo, a su vez firma los documentos oficiales y es una figura emblemática, las demás alternativas tuvieron 3.33% cada una.

Indicador: Función de líder

Tabla 3*Función de líder*

Alternativa	Capacitación del personal		Instrucción para sus subordinados		Labores administrativas de la unidad que tiene a su cargo		Tendencia
	fa	%	fa	%	fa	%	%
Siempre	8	80	6	60	8	80	73.33
Casi siempre	-	-	4	40	1	10	16.66
A veces	-	-	-	-	-	-	-
Casi nunca	2	20	-	-	-	-	6.66
Nunca	-	-	-	-	1	10	3.33
Total	10	100	10	10	100	100	100

Los datos indican que, en la capacitación de personal, un 80% opinó que el líder ofrece la oportunidad a sus empleados para la capacitación, mientras que un 20% contestó casi nunca. Al mismo tiempo en la instrucción para sus subordinados, más de la mitad de los encuestados un 60% coinciden que el líder siempre adiestra a sus dependientes guiándoles en el desempeño de sus labores, por otra parte, un 40% opinó casi siempre. Al analizar los resultados de la tabla, las tareas administrativas de la unidad que el líder tiene a su cargo se denotan que un 80% de los encuestados contestó que el líder siempre las desempeña en la unidad que tiene a su cargo, por su parte un 10% afirmó casi siempre, por último, un 10% respondió nunca existen esa labor.

Para finalizar existe una tendencia que va hacia las alternativas siempre con un 73.33%, que sumado al 16.66% obtenido en la alternativa casi siempre, esto evidencia que el líder cumple plenamente con la función de líder en la empresa, 6.66% dijo casi nunca y por último 3.33% dijo nunca.

Indicador: Función de enlace

Tabla 4

Función de enlace

Alternativa	Red de contactos		Comunicación con agentes externos		Asiste a reuniones profesionales		Tendencia
	Fa	%	fa	%	fa	%	
Siempre	9	90	3	30	4	40	53.33
Casi siempre	1	10	-	-	1	10	6.66
A veces	-	-	2	20	4	40	20
Casi nunca	-	-	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	5	50	1	10	20
Total	10	100	10	10	100	100	100

Los datos que se ven expuestos en la tabla 3, que evidencian los resultados del indicador red de contacto, reflejan que un 90% de los encuestados estuvieron de acuerdo que siempre el líder ostenta un conjunto de contactos para promover las labores que son realizadas dentro de la organización, mientras que un 10% contestó casi siempre. Por otra parte, en la comunicación con agentes externos el 50% de los encuestados alegan que el líder nunca se cita con individuos externos de la organización para mantenerse en comunicación, por su parte un 30% opinó siempre, y para un 20% afirmo que a veces lo hacen.

Así mismo, los resultados revelan la asistencia a reuniones profesionales, donde un 40% respondió el líder siempre asiste a reuniones de asociaciones profesionales, por su parte el otro 40% estuvo de acuerdo que a veces, sin embargo, un 10% de la población respondió el líder casi siempre lo hace, y por último el otro 10% de los encuestados respondió nunca.

Adicionalmente, se evidencia una tendencia que va hacia la alternativa siempre de un 53.33% lo que significa que el líder ostenta un conjunto de contactos para promover las labores que son realizadas dentro de la organización, convoca a personas externas a la organización para mantenerse en comunicación, se cita con individuos externos de la organización para mantenerse en comunicación y asiste a reuniones de asociaciones profesionales, un 20% dijo a veces, 20% dijo nunca y 6.66% casi siempre.

Dimensión: Funciones informativas

Indicador: Funciones de monitoreo

Tabla 5

Función de monitoreo

Alternativa	Supervisa el área de trabajo		Solicita información		Presentación de información		Tendencia
	fa	%	fa	%	fa	%	%
Siempre	9	90	8	80	9	90	86.66
Casi siempre	1	10	1	10	1	10	10
A veces	-	-	-	-	-	-	-
Casi nunca	-	-	1	10	-	-	3.33
Nunca	-	-	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	10	100	100	100

El 90% opinó que el líder de la empresa en estudio siempre realiza supervisiones en dentro del área de trabajo con la finalidad de detectar fallas y problemas, mientras que un 10% respondió casi siempre. Así mismo, un 80% respondió que siempre, el líder solicita a sus subordinados información acerca del desempeño de sus funciones, por otra parte, el 10% dijo casi siempre y por último el otro 10% contestó casi nunca. Por su parte un 90% respondieron que el líder siempre presenta información precisa a sus subordinados, sin embargo, un 10% indico casi siempre. Lo expuesto permite concluir que la mayoría de las respuestas aportadas por la población, la cual está representada en un 86.66%, se ubicó en la alternativa siempre, lo que indica que la mayor proporción de la población considera que el líder cumple con las funciones de monitoreo en la unidad, mientras 10% señalo casi siempre y 3.33% casi nunca.

Indicador: Funciones de difusión

Tabla 6 *Función de difusión*

Alternativa	Transmisión de información		Reuniones para informar al personal		Comunicación de información		Tendencia
	fa	%	fa	%	fa	%	%
Siempre	6	60	10	100	10	100	86.66
Casi siempre	-	-	-	-	-	-	-
A veces	4	40	-	-	-	-	13.33
Casi nunca	-	-	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	10	100	100	100

En el análisis de la tabla, con referencia a la transmisión de información se vislumbra que un 60% de los encuestados dio por respuesta que el líder de la unidad siempre informa de manera escrita a sus subordinados cualquier evento a realizar, por su parte el 40% respondió a veces lo hacen. Igualmente, un 100% de la población objeto de estudio estuvo de acuerdo que el líder siempre llama a reuniones grupales de todo el personal a su cargo para informarle a cerca de la situación actual existente en el departamento.

Por su parte en la comunicación de información un 100% de los encuestados afirmó que siempre el líder “comunica toda la información nueva a sus subordinados”. De acuerdo con lo expuesto anteriormente, y en base a la tendencia se puede afirmar que la mayoría expresada con el 86.66% consideró la alternativa siempre, indicando que la función de difusión la cumple cabalmente, y 13.33% señaló a veces.

Indicador: Funciones de portavoz

Tabla 7. *Función de portavoz*

Alternativa	Información sobre el rendimiento de la empresa		Informa de los resultados de las actividades de la gerencia		Tendencia
	fa	%	fa	%	%
Siempre	5	50	5	50	50
Casi siempre	1	10	1	10	10
A veces	4	40	4	40	40
Casi nunca	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	100	100

Tomándose en consideración las puntuaciones resultantes en cuanto a la información acerca del rendimiento en la empresa, se puede destacar en la tabla 6, que un 50% de los encuestados contestaron que el líder de la unidad siempre informa a sus subordinados

sobre el rendimiento de su empresa, por su parte un 40% opinó a veces, y por último un 10% afirmó casi siempre.

Por su parte, en la información de los resultados de las actividades de la gerencia, más de la mitad de encuestados representados por el 50% coinciden que el líder siempre comunica de los resultados conseguidos en las actividades que realiza el personal ante la gerencia, asimismo un 40% contestó a veces, y un 10% afirmó casi siempre. Por otro lado, observando la tendencia de la alternativa siempre con un 50%, de lo cual se deduce, que el líder cumple plenamente con la función de portavoz del liderazgo, 40% señaló a veces y 10% casi siempre.

Dimensión: Funciones decisionales

Indicador: Funciones de emprendedor

Tabla 8. *Función de emprendedor*

Alternativa	Técnicas para el logro de objetivos		Medidas correctivas		Tendencia
	fa	%	fa	%	
Siempre	9	90	9	90	90
Casi siempre	1	10	1	10	10
A veces	-	-	-	-	-
Casi nunca	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	100	100

El análisis muestra que un 90% afirmó que el líder de la unidad siempre idea técnicas nuevas que admitan el logro de los objetivos planteados dentro de la organización, sin embargo, el 10% respondió casi siempre. Asimismo, en las medidas correctivas un 90% de los encuestados afirmaron que el líder siempre presenta medidas correctivas ante cualquier conflicto que se pueda presentar dentro del organismo, por otra parte, un 10% opinó casi siempre.

De lo expuesto se evidencia que la mayor proporción de respuestas de la población encuestada, tuvo una tendencia de 90% en la alternativa siempre lo que evidencia que el líder actúa bajo la función de emprendedor y 10% respondió casi siempre.

Indicador: Funciones de manejo de dificultades

Tabla 9

Función de manejo de dificultades

Alternativa	Prioridad a solucionar cualquier dificultad		Aporte de posibles soluciones		Tendencia
	fa	%	fa	%	%
Siempre	9	90	10	100	95
Casi siempre	1	10	-	-	5
A veces	-	-	-	-	-
Casi nunca	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	100	100

Según los datos, el 90% de los encuestados coincidió que siempre el líder da prioridad a solucionar cualquier dificultad que se presente y por último un 10% dijo casi siempre. En cuanto al aporte de posibles soluciones, el 100% de los encuestados opinó que el líder siempre identifica las posibles soluciones a las fallas en los equipos que acarrearán el atraso el cumplimiento de las metas. Lo antes expuesto indica que la mayor proporción de la población encuestada representada en un 95% considera siempre el líder de la unidad desempeña la función del manejo de dificultades de la forma correcta y 5% dijo casi siempre.

Indicador: Funciones de asignación de recursos

Tabla 10

Función de asignación de recursos

Alternativa	Programación actividades presupuestarias		Utilización de herramientas y equipos		Tendencia
	fa	%	fa	%	%
Siempre	6	60	3	30	45
Casi siempre	1	10	-	-	5
A veces	3	30	4	40	35
Casi nunca	-	-	3	30	15
Nunca	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	100	100

En los resultados obtenidos en la tabla 10, se puede apreciar según el 60% de las personas encuestadas que el líder siempre programa actividades presupuestarias dentro del organismo, mientras que un 30% respondió a veces el líder hace este tipo de actividad y el 10% dijo casi siempre. Por otra parte, un 40% de los encuestados estuvieron de

acuerdo en relación que a veces programa la utilización de los equipos disponibles para optimizar el proceso en las actividades que realiza el personal en sus funciones, por su parte un 30% respondieron siempre, mientras que un 30% contestaron casi siempre.

De lo expuesto, se deduce que la tendencia está en la mayoría de la población representada en un 45% expresó que siempre se programa actividades presupuestarias dentro del organismo y se programa la utilización de los equipos disponibles para optimizar el proceso en las actividades que realiza el personal en sus funciones, 35% señalo a veces, 15% respondió casi nunca y por ultimo 5% casi siempre.

Indicador: Funciones de negociador

Tabla 11. *Función de negociador*

Alternativa	Conseguir recursos al personal		Asignación de recursos en el presupuesto		Tendencia
	fa	%	fa	%	%
Siempre	7	70	3	30	50
Casi siempre	3	30	1	10	20
A veces	-	-	6	60	30
Casi nunca	-	-	-	-	-
Nunca	-	-	-	-	-
Total	10	100	10	100	100

Los resultados de la tabla anterior demuestran que el líder siempre realiza acuerdos y negocia los recursos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados por parte de su personal a cargo, mientras que un 30% opinó casi siempre. Por otra parte, un 60% de los encuestados estuvieron de acuerdo en que el líder, a veces realiza actividades de asignación de recursos en el presupuesto destinado para el manejo de la empresa, mientras que un 30% opinó siempre, por último, el 10% respondieron casi siempre.

De lo expuesto anteriormente, se tomará como que la mayoría de la población de estudio encuestada está representada en el 50%, esta considera que el líder siempre realiza acuerdos y negocia los recursos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados por parte de su personal a cargo, realizando actividades de asignación de recursos en el presupuesto destinado para el manejo de la empresa, 30% respondió a veces y 20% de los encuestados respondió casi siempre.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se reconoce, como primer criterio de reflexión, el establecimiento de funciones administrativas del liderazgo en la empresa de transporte de paquetería, tomando en cuenta los aportes más significativos en relación al indicador de función en las que sirve como representación.

De acuerdo a los resultados se sostiene que los empleados ven a su líder como una figura que concurre frecuentemente a las actividades formales como representante de su unidad, firma los documentos y se le valora como representante estelar de su organización. La situación anteriormente planteada se asemeja con lo planteado por Benjamín (2006), quien coincide con lo anterior, pero a la vez, sentencia que el liderazgo va más allá de funciones administrativas; señala que cada vez se hace más necesario alcanzar la competitividad e influir en el mejoramiento de su capital humano, elevar la productividad, por ende, el sentido de compromiso con la organización debe ser más agudo y estratégico.

Lo señalado por el autor es coincidente con lo indicado por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2017); en su última publicación enfatiza que los objetivos planteados en la visión, misión no necesariamente se logran traducir en prácticas institucionales ni en una priorización de los objetivos.

En todo este debate se analiza que la burocratización de las funciones directivas termina muchas veces por darse prioridad sobre las tareas administrativas, desvirtuándose el rol de liderazgo y conducción estratégica, como sucede en la empresa de transporte de paquetería a domicilio.

Continuando con el análisis, se hace notar que es muy común en los ejecutivos que ostentan un alto nivel jerárquico ejecutar actividades legales, participar de ceremonias o representar de manera simbólica a la organización, puesto que éstos son llamados a ser figuras emblemáticas. No obstante, en cualquiera de los niveles de jerarquía deben realizarse actividades en las que los líderes sea más representativos.

En primer lugar, haciendo referencia al indicador: función de líder, la gran mayoría afirmó que el líder ofrece la oportunidad de capacitación a sus subordinados, instruye a los mismos en el desempeño de sus actividades y realiza de manera óptima las actividades administrativas de la unidad a su cargo. De acuerdo a lo planteado por Sánchez y Rodríguez, (2019) las prácticas de liderazgo hacen hincapié a un proceso de transición de un modelo tradicional a progresista, donde se debe generar un cambio de paradigma

basado en una razón más instrumental y la capacitación se convierte, por tanto, en una fuerte acción comunicativa y transformacional.

Tomando en cuenta que el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de incidir sobre las personas, el correcto acercamiento operacional y la buena administración de las funciones es la clave de éxito en todo este proceso transformacional. Se reflexiona como punto positivo para la empresa de transporte, la oportunidad de capacitación que recibe el personal, sin embargo, se cuestiona como aspecto para mejorar la función del líder en iniciar por cuenta propia dicha capacitación; se nota acá que la empresa lleva a cabo funciones administrativas, pero debe actuar de manera más efectiva, más organizada donde predomine un mejor comportamiento administrativo, tanto en la capacitación como en las acciones organizacionales.

A consecuencia de esto, se aclara que las funciones de un líder son múltiples, van más allá de sólo organizar, también incluye: entrenar, escuchar, instruir, capacitar, dirigir y evaluar constantemente el desempeño de los empleados a su cargo. El liderazgo administrativo en este nuevo paradigma se plantea desde la transformación, donde todos los miembros participan constructivamente en la toma de decisiones; “una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones administrativas es de ejercer liderazgo hacia el logro y comunicación de la visión organizacional” (Cortez y Ocón, 2021). En un segundo lugar, se describe la función de enlace. Todas las personas encuestadas estuvieron de acuerdo que siempre el líder es quien ostenta un conjunto de contactos para promover las actividades que son llevadas a cabo en la organización, sin embargo, en el contexto de estudio se observó que está fallando este indicador en razón que su líder no tiene la costumbre de convocar a personas externas que le permitan mantenerse en comunicación e informado.

Con respecto a esta función se afirma que es efectiva cuando es llevada a cabo por parte de un líder que se relaciona con individuos extrínsecos a la unidad de la organización. Cabe subrayar que algunas actividades que cumple el líder dentro de esta función de enlace son: tomar parte dentro de comisiones conjuntas con miembros de otras de las unidades que conforman la organización, participar de reuniones con asociaciones profesionales aliadas y/o aliados comerciales, convocar o reunirse con personas externas a la unidad para mantener las buenas relaciones y la comunicación.

En tercer lugar, con referencia a la función de monitoreo, se puede determinar que el líder lleva a cabo supervisiones dentro del área de trabajo que le permiten descubrir problemas, al igual que solicitar a sus subordinados información acerca del desempeño de sus funciones y presenta información precisa a sus subordinados.

Respecto a lo anteriormente expuesto, existe concordancia con Lussier y Achua (2002, p. 12) puesto que estos señalan que la función de monitoreo se efectúa al adquirir la información que luego es analizada para localizar o revelar fallas, problemas, circunstancias y oportunidades que serán luego utilizados para vislumbrar los sucesos que suceden en el exterior, fuera de la unidad o de la organización.

Seguidamente, se tiene la función de difusión, al respecto se observó que el líder de la unidad siempre informa de manera escrita a sus subordinados cualquier evento a realizar, también cita a los empleados a reuniones grupales con la finalidad de informarles de la situación existente dentro del departamento y comunica toda la información nueva a sus subordinados

Esta función de difusión implica el envío de información al resto de los individuos, puesto que los subordinados tienen acceso limitado a ciertos tipos de información. Parte de esta información proviene de niveles jerárquicamente altos y sólo se transmite en forma resumida u original, bien sea de manera oral, correos de voz, pláticas personales, por escrito, mediante correos electrónicos, entre otros.

Lo antes mencionado es de correspondencia con lo expresado por Psicore (2014) quien afirma que el líder es el primer promotor de la productividad y es quién crea una atmosfera que invita a ella. Quienes lideran, ejecutan de manera óptima la función de portavoz al facilitar a individuos externos a la unidad la información que es requerida dentro de la organización. Ejemplo de ello, es reunirse para examinar el desempeño y producción con el jefe de la organización, responder emails o cartas, notificar al gobierno de lo requerido en materia de seguridad social o impuestos, entre otros.

Con relación a la función de emprendedor, todos los empleados expresaron que el líder siempre brinda ideas técnicas nuevas para la conquista de los objetivos señalados en la organización, presenta medidas correctivas ante cualquier conflicto que se pueda presentar dentro del organismo.

Con respecto a las funciones de manejo de dificultades, en relación a ello se constató que el líder siempre da prioridad a solucionar cualquier dificultad, además identifica

potenciales medidas y procedimientos que permitan a su unidad salir airoso ante la falla de equipos que amenacen con atrasar el cumplimiento de las metas. El manejo de dificultades es un reflejo estimulado por una situación que genera problemas, por ende, los líderes enfocan esta función como primordial ante las demás funciones.

La siguiente función de análisis es la de asignación de recursos: los empleados, evidenciaron en sus respuestas, que el líder siempre programa actividades presupuestarias dentro del organismo y a veces o casi nunca organiza el uso de los equipos disponibles que son necesarios en el proceso de las actividades del personal.

Se precisa que esta función tiene semejanza con la anteriormente descrita puesto que se produce en el instante cuando los líderes planifican, gestionan y llevan a cabo actividades presupuestarias, tales como establecer que empleado puede realizar tiempo extra o amerita de un incremento salarial, disponer de la mejor forma de utilización del material y/o equipos por parte del personal, entre otros.

Asimismo, es el encargado de negociar. Según los individuos encuestados, se tiene evidencia de que el líder llega siempre a acuerdos para la obtención de los recursos que su personal precisa y a veces realiza actividades de asignación de recursos en el presupuesto destinado para el manejo de la empresa.

Por último, en cuanto a las funciones del negociador, los líderes cumplen con la misma al instante, por el motivo de ser la representación de su unidad de la organización en la que rige toda negociación corriente y extraoficial al momento de ejecutar el pago que se hará a un empleado. Normalmente los líderes deben negociar y lograr un acuerdo conveniente para la consecución de los recursos que son necesarios.

Ahora bien, puede sintetizarse que el liderazgo administrativo es relevante en el desarrollo de toda organización. Toda aquella empresa catalogada con éxito exhibe cada vez más profundidad en el liderazgo y son capaces de emplear sus capacidades de manera apropiada y con un propósito.

Se infiere, en este sentido, que el líder debe demostrar no sólo hablar atributos y resultados, es quien hace competitiva a la organización y desarrolla funciones administrativas a cabalidad. Todos los autores citados, coinciden en describir que las funciones administrativas del liderazgo involucran funciones interpersonales; funciones informativas y funciones decisionales, todas ellas competen a una figura clave que participa en diferentes actividades y hace enlace con miembros de otras unidades u

organizaciones, monitorea las actividades para detectar problemas y oportunidades, difunde información dentro de la organización y es portavoz dentro y fuera de ésta. En paralelo, innova, maneja las dificultades, asigna los recursos y negocia. Especialmente enseña a los seguidores a pensar.

CONCLUSIONES

Con el fin de determinar la eficacia con la que se llevan a cabo las funciones administrativas del liderazgo dentro de la empresa de transporte de paquetería a domicilio Maracaibo del Estado Zulia, se obtuvo como resultado que el líder acude a actividades de carácter formal en donde el mismo vaya a representar a la unidad en donde realiza su labor de liderazgo dentro de la empresa, firma documentos, se le toma como una figura representativa de la organización, ofrece la oportunidad a sus subordinados de obtener la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones, instruye a los mismos en el desempeño de sus funciones, lleva a cabo con eficacia las labores administrativas en la unidad que se encuentra a su cargo, posee un conjunto de contactos con las que fomenta las actividades que son propias dentro del organismo.

Sin embargo, el líder nunca cita a sujetos externos a la organización para promover la comunicación, tampoco solicita a sus subordinados información acerca del desempeño de sus funciones ni presenta información precisa a sus subordinados.

RECOMENDACIONES

Mantener las funciones de representación y de líder de la misma forma como se han venido desarrollando, sin embargo es necesario incrementar la asistencia a reuniones profesionales, optimizar los canales de comunicación con agentes externos, optimizar la trasmisión de información sobre la utilidad de la empresa y los resultados a los empleados, así como también se requiere su participación en el uso de herramientas, equipos y finalmente hacer más efectiva la asignación de recursos para el presupuesto determinado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, Fuenmayor y Ghraizi (2010). Evaluar el liderazgo de la vicepresidencia de crédito al consumo del banco occidental de descuento (BOD). Trabajo especial de grado no publicado (Lic. en Relaciones Industriales). Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo.

- Balestrini, M. (2002). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados
- Bavaresco, A. (2008). *Las Técnicas de la Investigación*. Maracaibo: Ediluz
- Benjamín, E. (2006). *Auditoria Administrativa - Gestion Estrategica del Cambio*. Pearson Educación.
- Cañizales, Marchan y Vera (2009). *Análisis del liderazgo del docente de la 1era y 2da etapa de educación básica en la escuela básica social de avanzada Dr. Andrés Eloy Blanco del Municipio Maracaibo Estado Zulia*. Trabajo especial de grado no publicado (Lic. en Relaciones Industriales). Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Caroselli, M. (2002). *Sea un Líder Actual*. Madrid: Mc Graw Hill
- Castillo, Pirela, Quintero y Gil (2009). *Análisis del liderazgo basado en valores en los docentes de la II etapa de educación básica del colegio hispano hebreo "Bilu" en el Municipio Maracaibo del Estado Zulia*. Trabajo especial de grado no publicado (Lic. en Relaciones Industriales). Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo: S/editorial.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración. Teorías, procesos y práctica*. Bogotá: Mc Graw Hill interamericana.
- Cortez , E., & Ocón, Y. (2021). *Liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas*. Licenciado en Pedagogía con mención en Administración de la Educación. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del Liderazgo*. México: Thomson Learning
- García, González y Socorro (2007). *Evaluación del liderazgo en la Gerencia Operativa de la empresa Seguridad Casa Blanca*. Trabajo especial de grado no publicado (Lic. en Relaciones Industriales). Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Garrido, Julca, G. C. (2017). *Liderazgo y gestión educativa según los directores del distrito de Nuevo Chimbote*. Universidad César Vallejo. Perú
- Gibson, Ivancevich, J; Donnelly. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura procesos*. México: Mc Graw Hill
- Hernández, Fernández y Baptista (2004). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw-Hill Interamericana.

- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. México. Mc Graw-Hill Interamericana
- Hurtado (2007). Cómo formular objetivos de investigación: Un acercamiento desde la Investigación Holística. Venezuela: Fundación Sypal
- Kinicki, A y Kreitner, R (2003). Comportamiento Organizacional: Conceptos, Problemas y Prácticas. México: McGraw Hill Interamericana S.A.
- Lussier, R., y Achua, C. (2002). Liderazgo: Teoría, Aplicación, Desarrollo de Habilidades. México: Internacional Thomson Editores
- Madrigal, G. (2005). Habilidades Directivas. México: Mc Graw Hill
- Maxwell, J. C. (2016). Liderazgo: Lo que todo líder necesita saber. Grupo Nelson.
- Niño de Guzmán Chiclla, K. S., y Flores Huayta, L. M. (2020). Liderazgo y clima organizacional en la Empresa de Transportes Unión Bertha SAC–Cusco 2019.
- Paz, Roldan y Sánchez (2008). Evaluación del liderazgo de la empresa Servicios Navieramar C.A. Suc. Maracaibo. Trabajo especial de grado no publicado (Lic. en Relaciones Industriales). Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Psicore. (2014). Perfil de liderazgo empresarial. Psicore.
- Robbins, Stephen P. (2002). Comportamiento Organizacional. México Prentice-Hall
- Robbins, Stephen P. (2004). Comportamiento Organizacional. México Prentice-Hall
- Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación: una introducción teórico- práctico. Caracas. Editorial Panapo.
- Sánchez, J., & Rodríguez, A. (2019). Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: transiciones paradigmáticas de la gestión educativa. Editorial Unimagdalena.
- Sierra Bravo, R (2006). Técnicas de Investigación Social. Madrid. Editorial Paraninfo. Decimotercera Edición.
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. (2017). Acreditación en educación básica y técnico productiva (2009-2015). SINEACE.
- Tamayo y Tamayo, M (2007). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa, S.A.
- Tracy, B. (2015). Liderazgo (Vol. 1). Grupo Nelson.
- Vidal, J. C. C. (2018). Liderazgo. Editorial Elearning, SL.

