



Revista de Desarrollo Sustentable,
Negocios, Emprendimiento y Educación

Año 2 Número 13

Noviembre 2020

ISSN 2695-6098

ANÁLISIS DEL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Dr. En A. Jesús Anaya Ortega

Facultad De Contaduría Y Administración. UAEMEX

CORREO: anayaortegajesus@gmail.com

L. En D. Jenny Fer Miranda Valdez

Facultad De Contaduría Y Administración. UAEMEX

CORREO: panny173@hotmail.com

Dra. En A. Bernabe Alejandra Ramírez Contreras

Facultad De Contaduría Y Administración. UAEMEX

CORREO: aleracon@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jesús Anaya Ortega, Jenny Fer Miranda Valdez y Bernabe Alejandra Ramírez Contreras (2020): "Análisis del liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 13 (noviembre 2020). En línea: <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/13/liderazgo-satisfaccion-laboral.html>

RESUMEN

El liderazgo es un tema que se ha estudiado a lo largo del tiempo y desde diferentes posturas tanto teóricas como disciplinarias. A través de esta investigación documental y descriptiva, se analiza cómo el liderazgo en la administración representa una variable que permite llevar a cabo intervenciones en la organización a fin de mejorar la dinámica social, así como los procesos bajo los cuales se ciñen los trabajadores y elementos que componen el capital humano. Para que los colaboradores puedan estar satisfechos, es necesario que existan relaciones adecuadas entre los elementos de la organización, esto es, la dinámica organizacional, la cual será encargada de promover un clima laboral satisfactorio. Las relaciones sociales al interior de las organizaciones, al ser óptimas, permiten un adecuado desenvolvimiento del personal, se manifiesta también un clima propicio para desarrollar la confianza y la satisfacción laboral. La satisfacción laboral se ha convertido en los últimos años en un concepto popular en distintos campos de investigación. Los estudios sobre satisfacción en el trabajo y estudios sobre liderazgo son importantes no sólo porque existe una relación entre satisfacción en el trabajo y algunos factores que afectan el éxito económico de una organización, sino también porque actualmente existe una creciente preocupación por el ser humano. El liderazgo y la satisfacción laboral poseen una estrecha relación entre sí, para alcanzar

ésta, es necesario que la organización sea capaz de identificar las necesidades de su capital humano.

Palabras Clave: Liderazgo, satisfacción laboral, capital humano, influencia, análisis.

ABSTRACT

Leadership is a subject that has been studied over time and from different theoretical and disciplinary positions. Through this documentary and descriptive research, it is analyzed how leadership in the administration represents a variable that allows carrying out interventions in the organization in order to improve social dynamics, as well as the processes under which workers and elements adhere that make up human capital. In order for employees to be satisfied, there must be adequate relationships between the elements of the organization, that is, the organizational dynamics, which will be in charge of promoting a satisfactory work environment. The social relations within the organizations, being optimal, allow an adequate development of the personnel, a favorable climate is also manifested to develop confidence and job satisfaction. Job satisfaction has become in recent years a popular concept in different fields of research. Studies on job satisfaction and studies on leadership are important not only because there is a relationship between job satisfaction and some factors that affect the economic success of an organization, but also because there is currently a growing concern for the human being. Leadership and job satisfaction have a close relationship with each other, to achieve this, it is necessary for the organization to be able to identify the needs of its human capital. Key Words: Leadership, job satisfaction, human capital, influence, analysis.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es una variable que se ha venido estudiando y replanteando constantemente, diversos autores le han atribuido a lo largo del tiempo significados diversos, no obstante, a pesar de esta situación, existen elementos convergentes entre conceptos.

En el presente trabajo se establece una relación entre el liderazgo como una variable que influye en la satisfacción laboral. La pretensión se centra en dar a conocer los beneficios que brinda el liderazgo y su ejercicio al interior de las organizaciones y con miras al mejoramiento de los niveles de satisfacción laboral.

De acuerdo con López (2013) el liderazgo es “aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno”.

Por su parte, la satisfacción laboral es uno de los elementos importantes a desarrollar a lo largo del presente estudio, su importancia radica en la necesidad que posee la organización de contar con

individuos comprometidos con su trabajo, que lo desempeñen por motivación propia y no por ser el derivado de la coacción ejercida desde los mandos altos.

JUSTIFICACIÓN

La importancia de llevar a cabo este análisis se centra en identificar las interrelaciones laborales, las cuales pueden contribuir al desarrollo de climas organizacionales afables y solidarios al momento de alcanzar las metas planteadas; así, la satisfacción laboral se torna indispensable puesto que los individuos satisfechos poseen una tendencia a relacionarse óptimamente dando paso a la creación de relaciones laborales satisfactorias.

Chiavenato (2008) argumenta que permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los trabajadores es un punto primordial para los líderes. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

Ante ello podemos indicar que, sin el liderazgo, las organizaciones están condenadas a fracasar, sin el liderazgo no existe la capacidad para dirigir los esfuerzos generales hacia un objetivo común, la ausencia de líderes genera insatisfacción e incapacidad directiva (Velázquez, 2011: 89).

METODOLOGÍA

El tipo de estudio corresponde al documental descriptivo, de los que se cita la siguiente información:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989 citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2004).

Por su parte, los estudios documentales ayudan a entender los acontecimientos históricos, espaciales y temporales que rodean un estudio. Esta técnica se puede usar para familiarizarse con el problema que se estudia, así como para detectar posibles escenarios y estrategias (Hernández, 2006).

Objetivo general

Describir la influencia que ejercen los diferentes estilos de liderazgo sobre la satisfacción laboral.

DESARROLLO

Para centrarnos en el tema, en primer término hablaremos de la forma muy particular de ejercer el mando al interior de las organizaciones y bajo las cualidades propias del liderazgo, lo cual es denominado estilo, dicho estilo permite a los administradores adaptar el mando a la necesidad propia de cada contexto laboral. El conocimiento de los estilos de liderazgo es importante debido a que la

apropiación de las características que le componen permite la solución de problemas organizacionales.

En trabajos recientes se han encontrado básicamente 6 tipos de liderazgo, los cuáles son el coercitivo, el orientativo, el afiliativo, el democrático, el ejemplar y el formativo, cada uno de ellos se explica a continuación.

El estilo coercitivo es, de todos los estilos de liderazgo, el menos eficaz para la mayoría de las situaciones, considerando lo que el estilo le hace al clima de una organización. La flexibilidad es lo más difícil de alcanzar. La toma de decisiones extremadamente vertical del líder mata las ideas antes de nacer. La gente se siente tan poco respetada que piensa, "no pienso llevar mis ideas hacia arriba porque las descartarán". Igualmente, el sentido de responsabilidad de las personas se evapora: incapaces de actuar por iniciativa propia, pierden el sentido de propiedad y sienten poca responsabilidad hacia su desempeño (Goleman, 2009).

Existe otro tipo de estilo, el cual se enfoca en ofrecer alternativas a sus seguidores y, a través de ello, impulsar su toma de decisiones. Este estilo de liderazgo deposita confianza en sus subalternos, por lo tanto, éstos se ven más comprometidos a desempeñar las tareas eficientemente.

El estilo orientativo se caracteriza por ser altamente eficaz, impulsando cada aspecto del clima. El líder orientativo es un visionario; motiva a las personas, aclarándoles cómo su trabajo resalta dentro de la visión mayor de la organización. Las personas que trabajan para estos líderes entienden que lo que hacen importa y por qué.

El liderazgo orientativo también maximiza el compromiso hacia las metas y la estrategia de la organización. Al enmarcar las tareas individuales dentro de una visión mayor, el líder orientativo define los estándares que giran en torno a esa visión.

En tanto a los aspectos prácticos e instructivos, también se encontró un estilo de liderazgo cuya principal característica es la de capacitar a los seguidores confrontándolos directamente con el problema, orientando y respaldando la toma de decisiones, estas prácticas colaboran al crecimiento simultáneo del individuo y la organización. Los líderes formativos ayudan a sus empleados a identificar sus fortalezas y debilidades exclusivas y a vincularlas a sus aspiraciones personales y profesionales. Instan a los empleados a establecer metas de desarrollo de largo plazo y los ayudan a concebir un plan para alcanzarlas. Llegan a acuerdos con sus empleados sobre su rol y responsabilidad a la hora de ejecutar los planes de desarrollo, y les brindan instrucción y feedback (Goleman, 2009).

Los líderes formativos son excelentes en delegar; dan a los colaboradores asignaciones desafiantes, aunque eso signifique que las tareas no serán cumplidas prontamente. En otras palabras, estos

líderes están dispuestos a soportar fallas de corto plazo si ello favorece el aprendizaje de largo plazo (op. Cit).

Apegado a los estilos humanistas que se enfocan en el desarrollo de los empleados o seguidores, toca el turno de un estilo que en esencia fomenta la participación colectiva y fundamenta su toma de decisiones en este tipo de prácticas, a éste se le ha denominado estilo democrático.

El líder democrático impulsa la flexibilidad y la responsabilidad. Y al escuchar las preocupaciones de los trabajadores, aprende qué hacer para mantener la moral en alto. Finalmente, dado que tienen derecho para opinar al fijar sus metas y los estándares para evaluar el éxito, las personas que operan en un sistema democrático tienden a ser muy realistas acerca de qué puede o no ser logrado (Goleman, 2009).

Aunque así lo llegase a parecer, no todos los estilos poseen las mismas consideraciones hacia los grupos que representan, en contrapartida existe otro en el cual el nivel de exigencia es alto, un hecho que puede demeritar la calidad en el desempeño y por ende al grupo como conjunto primario. Este estilo es denominado como ejemplar y sus características se conocerán a continuación en la siguiente definición. En éste, el líder establece estándares de desempeño extremadamente altos y él mismo los ejemplifica. Es obsesivo en cuanto a hacer las cosas más rápido y mejor, y pide lo mismo de todos quienes lo rodean. De inmediato identifica a las personas de bajo desempeño y demanda más de ellas. Si no llegan a estar a la altura de la situación, las reemplaza con quienes pueden hacerlo.

En cuanto a las recompensas, el líder que marca el paso no brinda feedback sobre cómo lo están haciendo las personas o se inmiscuye para hacerse cargo cuando piensa que están rezagadas (Aguilar, 2001).

Finalmente, uno de los estilos más humanos es el afiliativo, en éste, el líder se inclina hacia la empatía y establece acciones que permitan a los demás percibirse como parte importante de un sistema, hecho que lleva a las personas a comprometerse más con las metas grupales. La originalidad, espontaneidad, la innovación y la confianza entre los miembros son un aspecto esencial de este tipo de liderazgo.

Si el líder afiliativo dice "las personas son lo primero". Este estilo gira alrededor de las personas, quienes lo proponen valoran a los individuos y a sus emociones por encima de las tareas y metas. Gestiona construyendo vínculos afectivos fuertes y luego cosecha los frutos de tal enfoque, principalmente, una lealtad férrea. Este estilo también tiene un marcado efecto positivo en la comunicación (Goleman, 2009).

El estilo afiliativo promueve la flexibilidad: los amigos se tienen confianza, permitiendo que la innovación y la toma de riesgos sean habituales.

Una vez vistas las características que componen a cada uno de los estilos de liderazgo, un análisis de los mismos lleva a establecer que, éstos son diferentes en función de las necesidades organizaciones, de aquí la importancia de conocer y practicarlos con miras a adaptar soluciones al contexto en el que se está inserto.

Por otra parte, los estilos de liderazgo dejan entrever que, todos están enfocados en la consecución de las metas organizacionales, sin embargo, el desempeño del colectivo para el logro de dichas metas, se orienta en estimular las actividades a través de técnicas diferentes de mando las cuales pueden ir desde presionar a los individuos para que se desempeñen apropiadamente hasta capacitarlos, orientarlos, formarlos y afiliarlos con miras a su desarrollo y el de la empresa como una consecuencia.

Entre los resultados a resaltar de la investigación están los pertenecientes a la variable de estudio satisfacción laboral, donde se pretende determinar cómo los diferentes estilos de liderazgo ejercen una notable influencia en los niveles de satisfacción de los colaboradores; así por ejemplo y retomando el modelo del líder democrático y el coercitivo, se puede decir que la satisfacción de los empleados es proporcional al ejercicio de cada uno de estos tipos de liderazgo; en otras palabras, el estilo democrático promueve las sanas relaciones entre los integrantes, por lo tanto éstos poseen un elevado índice de satisfacción al sentirse considerados en la toma de decisiones; por su parte, el estilo coercitivo favorece una dinámica tensa basada en relaciones de poder.

De igual manera se determina que, con la insatisfacción laboral se aparejan nuevos problemas como son el ausentismo y la rotación, dos problemáticas que impiden el crecimiento de la organización y que, de manera contraria a contribuir al desarrollo de la misma, conllevan a pérdidas significativas en la esfera económica de la entidad. Como una forma o un medio para evitar lo previamente mencionado se requiere de constituir una dinámica de trabajo satisfactoria mediante el estudio de los elementos o las variables propias de cada espacio en la organización ello con el objetivo de insertar el estilo de liderazgo correspondiente en cada uno.

No obstante que el liderazgo ejerce un papel fundamental dentro de la satisfacción laboral de los trabajadores, existen otros factores que son fundamentales para alcanzar la satisfacción dentro del contexto de trabajo, entre estos se pueden mencionar los intrínsecos y los extrínsecos, en los primeros están los aspectos que motivan a los trabajadores a desempeñar adecuadamente su trabajo, entre ellos se encuentra la necesidad de reconocimiento, la responsabilidad y el significado que el trabajo tiene para éste, en tanto a los elementos extrínsecos se encontraron aquellos relacionado con el exterior, es decir, los que son ajenos a la voluntad de cada individuo, por mencionar algunos se encuentran el salario, el sistema de compensaciones, las oportunidades

crecimiento y las condiciones favorables del trabajo donde está implícitas la infraestructura así como las instalaciones.

Llegamos pues a identificar que para la existencia de satisfacción laboral se deben poseer tres elementos esencialmente: el primero, es la presencia de una figura que ejerza el liderazgo de forma favorable para la organización; el segundo elemento es la existencia de factores intrínsecos relacionados con los afectos, emociones y formas de pensar de cada trabajador acerca del trabajo en el que se desempeña, el tercer elemento es el correspondiente a las condiciones de trabajo que debe otorgar la organización, esta triada afecta positiva o negativamente los índices de satisfacción.

Todos los modelos que se han postulado alrededor de este tema han contribuido significativamente al mejoramiento de la práctica administrativa, así mismo son un sustento para la implementación de programas enfocados a alcanzar los objetivos organizacionales a través de la modificación de los elementos que impiden el crecimiento en los índices de satisfacción, teniendo así como resultado un desarrollo constante a nivel interno y externo.

El hecho de que la organización se esmere en alcanzar nuevos niveles de satisfacción trae consigo beneficios que se deben considerar si es que se desea establecer una estructura organizacional sólida y dinámica, centrada en la consecución de las metas organizacionales. Por otra parte, la satisfacción de los elementos que constituyen el recurso humano trae consigo la disminución de los índices de rotación y ausentismo, logrando con ello alcanzar nuevas metas en el ámbito económico.

Para de fines de comprender mejor las variables liderazgo y satisfacción, hay que discriminar la relación que tiene el liderazgo con la satisfacción laboral, de los efectos que ejercen los estilos de liderazgo en la satisfacción dentro del trabajo. El primero, habla de que existe una correlación entre el liderazgo y la satisfacción, el segundo menciona que el liderazgo puede promover el desarrollo de la organización. La relación entre liderazgo y satisfacción determina la forma en que la primera ejerce influencia sobre la segunda variable, en el caso de los efectos del liderazgo sobre la satisfacción se habla de las causas que se derivan de la implementación de un estilo de liderazgo u otro según las necesidades de la organización.

Es labor del líder, ejercer influencia positiva sobre sus seguidores, es por esta razón que el proceso de liderazgo debe contribuir no solo al mejoramiento de la organización, sino que a la par debe contribuir para que el resto del capital humano alcance el desarrollo de manera individual, con lo cual se garantiza alcanzar la satisfacción convirtiéndose en un ciclo constante que genera beneficios donde la empresa retroalimenta al trabajador y a su vez el trabajador muestra su satisfacción con acciones dirigidas a ejercer sus labores eficaz y eficientemente. (González, 2009)

Para fortalecer la toma de decisiones acerca de qué estilo de liderazgo utilizar, existen modelos que ayudan a establecer un análisis facilitando y favoreciendo la aplicación de éstos en el ámbito donde

el problema prevalece, no obstante, otros modelos aseguran que es importante que el líder no se adapte al contexto, puesto que ello implica adaptación a un medio que constituye la base del problema; por el contrario, sugieren que esta figura que se enviste de liderazgo transforme el panorama a través de su intervención y orientación a sus seguidores, usando la motivación y el impulso para alcanzar dicho objetivo.

El líder posee diversas cualidades, de igual manera sostiene un cúmulo de conocimientos que le permiten alcanzar los objetivos de su puesto, este conjunto de características son la base para la promoción de conductas ajustadas dentro de los diferentes espacios laborales que así lo requieren, por lo tanto, las organizaciones deben optar por establecer los modelos competentes y funcionales que logren transformar la dinámica actual que dificulta y limita su propio desarrollo así como de los miembros que constituyen el capital humano.

Se debe comentar que, con base en lo expuesto a lo largo de esta investigación, el liderazgo y el ejercicio del poder no están actuando necesariamente de forma adversa o antepuesta, contrario a ello, es posible ejercer el poder desde la perspectiva de líder, mediante un enfoque considere que el recurso humano de la organización es importante como parte de un sistema en el cual cada uno de éstos juega un papel fundamental. La adaptación a los nuevos procesos de trabajo instituidos por un líder, resulta más aceptable por los subordinados que en el caso de que sea instaurada como producto del ejercicio del poder bajo un modelo eminentemente coercitivo.

Los beneficios que se derivan de la elección de un estilo de liderazgo adecuado, se reflejan en el líder y su capacidad para intervenir; así mismo, esta cualidad lleva a la organización a obtener mejores resultados con sus colaboradores, proyección de confiabilidad, disminución de la rotación, mayor satisfacción del consumidor final de los bienes o servicios producidos y una imagen corporativa más atractiva.

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis efectuado en relación a la influencia que ejercen los diferentes estilos de liderazgo sobre la satisfacción laboral, llegamos a las siguientes conclusiones:

- El liderazgo y la satisfacción laboral poseen una estrecha relación entre sí, ésta aseveración tiene como base el hecho de que los colaboradores que poseen mayor satisfacción laboral, llevan a cabo sus actividades al interior de la organización con mayor esmero y ahínco, no obstante, para alcanzar ésta, es necesario que la organización sea capaz de identificar las necesidades que presenta el recurso humano para, posteriormente, cubrir las mismas en función de las necesidades de la organización.
- Es el líder el que funge como un componente motivacional puesto que mediante la aplicación y ejercicio del liderazgo, es capaz de dotar a los colaboradores de las herramientas psicológicas y sociales para hacer frente a las exigencias, los problemas y los cambios que se viven en el actual contexto de competitividad.
- El liderazgo y sus diferentes estilos simbolizan un impacto significativo en la cultura organizacional, pero sobre todo en los resultados que se obtienen de su implementación, es decir, en el cúmulo de beneficios que se perciben derivados de su desarrollo. El líder a través del ejercicio del liderazgo establece los criterios necesarios para que la realidad que atraviesan las organizaciones pueda modificarse a modo de alcanzar gradualmente el punto deseado mediante la cooperación constante y mutua de sus integrantes.
- Los resultados que se pueden encontrar en el ejercicio del liderazgo, así como de un elevado índice de satisfacción, es el desarrollo individual al igual que el organizacional, a decir de este último, éste puede alcanzarse una vez que se han dado las condiciones internas de crecimiento y desarrollo, es hasta este momento, cuando las empresas son completamente robustecidas y consolidadas contando con la capacidad para hacer frente a los problemas y a las exigencias del contexto actual. Es transcendental hacer hincapié a los empresarios que el éxito de su organización no emana directa ni exclusivamente de los factores externos, por el contrario, es el resultado de un proceso que comienza con el desarrollo interno en cada uno de los elementos que constituyen el recurso humano. Por lo anterior, es esencial que las organizaciones fijen su atención primeramente en la estructura y dinámica organizacional puesto que es ésta el cimiento para la aplicación y ejecución de planes y programas elaborados con base en los modelos administrativos apropiados y válidos para estas prácticas.
- Para la implementación de cambios a nivel empresarial bajo el modelo de liderazgo y su relación positiva en la satisfacción laboral, resulta ineludible que las organizaciones adopten una postura de flexibilidad y sobre todo de apertura. Contrariamente, una postura rígida lleva a mantener los modelos que hasta ahora han dado medianos o mínimos resultados

mermando y coartando las posibilidades de desarrollo de la organización en general y de los trabajadores en particular. Una organización flexible, acepta que los cambios constantes que emanan del contexto competitivo que actualmente se vive a nivel nacional e internacional, esta postura, induce a considerar las amenazas como oportunidades.

- Los resultados que puede obtener del ejercicio de algún estilo de liderazgo en la organización, se pueden resumir en positivos y negativos. Los positivos se derivan de las prácticas de liderazgo apegadas a los estilos democráticos, consultivos, participativos y de delegación de funciones, todo ellos modelos que tienen un enfoque humanista sobre la gestión del recurso humano, este tipo de líderes permiten que los trabajadores puedan emprender cotidianamente sus actividades laborales de igual manera contribuyen al mejoramiento de las relaciones interpersonales creando una atmosfera de confianza donde los empleados se perciben tomados en cuenta y sostienen una relación sana con los representantes de la organización para la que colaboran.
- En tanto al ambiente negativo, es creado por estilos de liderazgo donde se practica la coerción y la imposición creando un ambiente de escaso respeto y donde los empleados no sostienen una relación fidedigna con su trabajo puesto que, estos ejecutan sus labores debido al beneficio económico que les representa dicha actividad. La insatisfacción del recurso humano es uno de los principales promotores del ausentismo y la rotación, problemas que generan elevados costes económicos y que impiden el desarrollo de la empresa. Los problemas a los que se enfrentan las organizaciones simbolizan también dificultades indirectas, en otras palabras, otros ámbitos como el social se ven desfavorecidos al dejar de percibir beneficios económicos debido a la incapacidad para generar empleos estables y una dinámica sólida en torno a las relaciones que las organizaciones tienen con su capital humano.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Vázquez, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. Madrid: Universidad de Alcalá.
- Bernal Agudo, J. L. (2001). *Liderar el cambio: el liderazgo transformacional*. España: CIDE.
- Boyatzis, R., Goleman, D., & McKee, A. (2000). *Liderazgo: características de un líder*. España: Instituto Europeo de Posgrado.
- Cessa Vázquez, L. (2008). *Motivación y Liderazgo como base del comportamiento organizacional*. Veracruz: UV.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M., & Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Colino Tostón, M. J. (2014). *Conductas de liderazgo y satisfacción laboral*. España: León.
- Contreras, F. (2008). *Liderazgo: Perspectivas de desarrollo e investigación*. Colombia: International Journal Psychological.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña: Heriot Watt.
- Estrada Mejía, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, 343-348.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas : un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Giraldo Gónzales, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Colombia: Univerdidad del Rosario.
- Goleman, D. (2009). *Liderazgo que obtiene resultados*. México: Clásicos HBR.
- Gómez, R. C. (2009). Liderazgo: conceptos, yeorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 61-77.
- González López, L. (2009). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Madrid: Díaz se Santos.
- Gooderl Longenecker, J. (2012). *Administracion de Pequeñas Empresas*. México: Cengage.
- Hernández Ortiz, M. J. (2014). *Administración de empresas*. Madrid: Pirámide.
- Hernandez, S., Fernández, & Baptista. (2006). *Metodología de la Ivenstigación*. México: Mc GrawHill.
- Herrera Sotelo, L. P. (2005). *Liderazgo y Dirección*. Mexico: UNAM.
- López Martínez, E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Barcelona: UAB.
- Malaret, J. (2003). *Liderazgo de equipos con entusiasmo estratégico*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mercado, H. (2002). *Administración Aplicada*. México: Limusa.
- Robbins, S. P. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Universidad de Alcalá. (2008). *Antecedentes y Desarrollo de las Teorías de Liderazgo* . Alcalá: UAH.
- Valencia Pomareda, P. H. (2012). *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Velázquez, A. (2011). *El liderazgo oraganizacional un elemento clave para el desarrollo*. México: Pax.

