

LIDERAZGO EXITOSO EN INGENIERÍA  
INDUSTRIAL: ESTRATEGIAS APLICADAS EN  
PEQUEÑAS EMPRESAS DE IMPORTACIÓN EN  
PUEBLA EN EL PERIODO 2021-2022

SUCCESSFUL LEADERSHIP IN INDUSTRIAL  
ENGINEERING: STRATEGIES APPLIED IN SMALL  
IMPORTING COMPANIES IN PUEBLA IN THE PERIOD  
2021-2022

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

**Rivera, Daniela<sup>1</sup>**

UVP Universidad del Valle de Puebla

II42719@uvp.edu.mx

ORCID: 0009-0003-1639-5457

**López, Sergio Raúl<sup>2</sup>**

UVP Universidad del Valle de Puebla

sergio.lopez@uvp.edu.mx

ORCID: 0000-0001-9762-8109

### **Reseña del Autor <sup>1</sup>**

Estudiante de la Licenciatura de Ingeniería Industrial en la Universidad del Valle de Puebla. Esta es la primera investigación, en la que aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Este trabajo representa una oportunidad significativa para profundizar el campo de estudio y contribuir a nuevos conocimientos.

### **Reseña del Autor <sup>2</sup>**

Ingeniero Industrial por el Tecnológico Nacional de México Campus Puebla, con una Maestría en Ingeniería Administrativa y Calidad por la Universidad La Salle Benavente y un Doctorado en Alta Dirección por la Universidad del Valle de Puebla. Además, cuenta con un Posdoctorado en Administración de Negocios por el Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente y un TSU en Gestión y Administración de PyME por la Universidad Abierta y a Distancia de México.

### **Resumen**

La relevancia de abordar el liderazgo en ingenieros industriales en PYMES dedicadas a la importación es crucial debido a su impacto en la economía global y local. Estas empresas contribuyen significativamente al comercio internacional y el desarrollo económico, por lo que optimizar sus dinámicas internas es de suma importancia. En este contexto, el ingeniero industrial juega un papel clave en la optimización de procesos y la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, su efectividad depende en gran medida de un liderazgo efectivo, que actúa como catalizador para mejorar el rendimiento y la competitividad.

Esta investigación es de diseño no experimental y carácter transversal y con un enfoque de investigación mixto. Los resultados obtenidos revelan serias deficiencias en liderazgo, especialmente en comunicación y estrategias motivacionales, lo que afecta negativamente el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados.

Se concluye que la correcta aplicación del liderazgo es esencial para mejorar la eficiencia operativa y la moral de los empleados. La falta de claridad en roles y expectativas, y la ausencia de retroalimentación, demuestran que el mal liderazgo genera desmotivación y problemas de calidad. Un liderazgo transaccional efectivo, que proporcione claridad, retroalimentación y reconocimiento, puede crear un entorno de trabajo positivo y productivo. Esto no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye al éxito a largo plazo de la empresa. La investigación subraya la necesidad de mejorar las estrategias de liderazgo para aprovechar el potencial de los empleados y fomentar un crecimiento sostenible.

**Palabras clave:** Liderazgo, Ingenieros industriales, Productividad

### **Abstract**

The relevance of addressing leadership in industrial engineers in SMEs dedicated to imports is crucial due to its impact on the global and local economy. These companies contribute significantly to international trade and economic development, so optimizing their internal dynamics is of utmost importance. In this context, the industrial engineer plays a key role in process optimization and strategic decision making. However, its effectiveness depends largely on effective leadership, which acts as a catalyst to improve performance and competitiveness.

This research, of non-experimental design and of a transversal nature and with a mixed research approach. The results obtained reveal serious deficiencies in leadership, especially in communication and motivation strategies, which negatively affects the performance and job satisfaction of employees.

It is concluded that the correct application of leadership is essential to improve operational efficiency and employee morale. The lack of clarity in roles and expectations, and the absence of feedback, show that bad leadership generates demotivation and quality problems. Effective transactional leadership,

providing clarity, feedback and recognition, can create a positive and productive work environment. This not only improves individual performance, but also contributes to the long-term success of the company. The research highlights the need to improve leadership strategies to harness employees' potential and foster sustainable growth.

**Keywords:** Leadership, Industrial engineers, Productivity

## **Introducción**

La relevancia de abordar el tema de la importancia del liderazgo en ingenieros industriales dentro de PYMES dedicadas a la importación radica en varios aspectos cruciales. En primer lugar, estas empresas representan un componente esencial de la economía global, pues contribuyen significativamente al comercio internacional y al desarrollo económico local. Por lo tanto, entender y mejorar las dinámicas internas de estas PYMES tiene un impacto directo en la eficiencia del comercio y la competitividad de las naciones.

En este escenario, la figura del ingeniero industrial emerge como un actor clave, que desempeña un papel fundamental en la optimización de procesos, la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, la calidad y efectividad de su desempeño están intrínsecamente ligadas a un factor determinante: el liderazgo.

Más allá de ser un elemento subyacente, el liderazgo efectivo se presenta como el catalizador esencial para potenciar el rendimiento y la competitividad en un sector empresarial altamente desafiante. El impacto de un liderazgo bien concebido se traduce en mejoras tangibles, desde la eficiencia en la cadena de suministro hasta la gestión eficaz de los recursos, con el objetivo último de impulsar el crecimiento sostenible de estas organizaciones.

Además, el rol estratégico de los ingenieros industriales en este contexto no puede subestimarse, ya que están directamente involucrados en la mejora de procesos, la gestión de recursos y la toma de decisiones operativas. Un liderazgo efectivo no

solo maximiza el potencial de estos profesionales, sino que también influye en el rendimiento general de la empresa.

Abordar este tema no solo beneficia a las organizaciones directamente implicadas, sino que también tiene implicaciones más amplias en términos de desarrollo económico sostenible y competitividad en el mercado global. Además, proporciona una base para la creación y aplicación de mejores prácticas de liderazgo en empresas similares, esto genera un impacto positivo en el tejido empresarial en su conjunto.

En última instancia, la importancia de explorar la relación entre el liderazgo y la eficacia de los ingenieros industriales en PYMES de importación reside en la oportunidad de mejorar la gestión empresarial, fomentar la innovación y contribuir al desarrollo económico, elementos esenciales para el crecimiento sostenible en la era empresarial actual.

## **Planteamiento del problema**

La mayoría de las empresas no valoran adecuadamente a sus trabajadores, este es uno de los principales problemas en el ámbito laboral. Esta falta de valorización puede deberse a diversas razones, pero es importante destacar que las empresas que subestiman a sus empleados a menudo enfrentan consecuencias negativas.

Según Acosta (2021), la relevancia de los empleados en el progreso de la empresa a menudo se subestima. Las organizaciones buscan diversas formas de aumentar sus ingresos, pero cometen un grave error al descuidar lo que verdaderamente se requiere para impulsar y fortalecer la empresa, que son sus trabajadores. Las estrategias que emplean pueden proporcionar resultados positivos de manera temporal, pero no son sostenibles a largo plazo.

En algunos de los casos, las empresas se enfocan excesivamente en maximizar sus ganancias a corto plazo, lo que lleva a la reducción de costos laborales, ya que no invierten en el bienestar y desarrollo de los trabajadores. Un mal clima

organizacional puede tener numerosas consecuencias negativas tanto para los empleados como para las empresas.

Lo anterior causa un ambiente de trabajo tenso y hostil, provoca estrés y ansiedad en ellos, lo que afecta a su salud mental y emocional, genera una falta de desempeño a sus talentos, ya que no se fomenta el desarrollo profesional y el crecimiento de los empleados, al retenerlos de un interés en el aprendizaje y desarrollo.

De igual manera, las organizaciones se ven afectadas en la productividad y eficiencia, puesto que, sin el apoyo de los trabajadores motivados y comprometidos, no trabajarán de manera efectiva, lo que provoca que cumplan sus tareas fuera de tiempo.

Un clima organizacional positivo puede mejorar la reputación de la empresa, cambiando la percepción de los clientes, proveedores y socios comerciales sobre la empresa, ya que prefieren hacer negocios con empresas que valoren, reconozcan y cuenten con una ética de trabajo positivo. Volviéndose una empresa competitiva por tener una mejor imagen de marca y una reputación más sólida, al generar una atracción para nuevos candidatos de alta calidad.

Es un problema que no se solucionan fácilmente debido diferentes desafíos y factores que intervienen en el proceso de mejora, como lo son la falta de conciencia de la importancia que generan los trabajadores a su empresa, la resistencia al cambio en las prácticas laborales, falta de comunicación, apoyo, falta de recursos y, una de las más importantes, es la falta de liderazgo efectivo, esto depende de lo capaces que sean de impulsar un cambio hacia un mejor clima laboral, al generar modelos a seguir, demostrando respeto, ética de trabajo y compromiso, inspirando a sus trabajadores a hacer lo mismo.

Por todo lo anterior, la pregunta de investigación resultante es la siguiente: ¿cuál es la importancia de una aplicación correcta de liderazgo en un ingeniero industrial en las pequeñas empresas de venta de productos importados del municipio de Puebla en el periodo 2021-2022?

## Revisión bibliográfica

Según UNIR (2022), el liderazgo transaccional se enfoca en mejorar los resultados a través del uso de incentivos positivos o sanciones, dependiendo de si se logran o no los objetivos operativos predefinidos. Su objetivo es recompensar a quienes alcanzan las metas establecidas y castigar a quienes no lo hacen. Esto implica que los empleados que logran los resultados deseados pueden recibir recompensas como bonificaciones, tiempo libre o ascensos, mientras que aquellos que no cumplen con las expectativas pueden enfrentar consecuencias como deducciones salariales o suspensiones.

Conforme a PANDAPÉ (s.f.), cuando el liderazgo transaccional se implementa de manera inadecuada, puede resultar en la falta de contacto personal y humano con los colaboradores, junto con otras desventajas como:

- **Presión excesiva:** mientras que los incentivos pueden ser motivadores poderosos, también pueden generar estrés y presión excesiva. Si no se establecen objetivos realistas de manera adecuada, esto puede conducir a ansiedad, depresión o efectos físicos negativos.
- **Trato impersonal:** aunque el enfoque en los resultados es importante, no debe descuidarse la importancia de las relaciones humanas y el interés del líder en el bienestar personal de sus colaboradores. Aunque puede resultar en relaciones impersonales, es esencial buscar un equilibrio.
- **Sentido de pertenencia reducido:** con un enfoque tan centrado en los resultados y un trato menos personal, es posible que se descuide el desarrollo de un sentido de pertenencia hacia la empresa, su cultura y el equipo. Este distanciamiento puede provocar altos índices de rotación y tener impactos negativos significativos.

De igual manera, comenta UNIR (2022) que otra de las desventajas que se puede presentar es que no se fomenta un sentido de lealtad entre los trabajadores, lo que resulta en una disposición a abandonar la empresa si se les presentan oportunidades más atractivas. Además, se promueve la rivalidad entre los empleados, lo que potencialmente puede dar lugar a un ambiente laboral tenso. Las relaciones con los superiores carecen de cercanía personal y se limitan exclusivamente al ámbito laboral.

Siguiendo los comentarios de Indeed (2023), entre las ventajas más destacadas del liderazgo transaccional se incluyen varias: Los objetivos se logran rápidamente. Con un rumbo claro en el proyecto y sus metas, todos los involucrados saben exactamente cuál es su rol y cómo llevarlo a cabo. Esto elimina malentendidos y cambios de dirección en la consecución de los objetivos. Además, los esfuerzos de los empleados se recompensan, ya sea con compensaciones económicas o reconocimiento simbólico dentro de la empresa.

El sistema de recompensas y sanciones está claramente definido para los empleados. Esto implica que no hay margen para errores, y los roles de cada persona están establecidos desde el principio. En un contexto internacional, especialmente en grandes empresas con empleados de diferentes idiomas, este enfoque facilita la creación de procesos estandarizados para cumplir objetivos globales.

Las principales desventajas del liderazgo transaccional afectan principalmente a los trabajadores, especialmente a aquellos con iniciativa propia. Las desventajas incluyen: Un trabajador bajo este modelo debe seguir estrictamente las formas establecidas por la empresa. Esto reduce su margen de maniobra, por lo que aquellos que buscan innovar pueden sentirse frustrados en su puesto de trabajo o en sus funciones. Su labor se centrará en cumplir metas, lo que refleja el carácter impersonal de sus superiores. Esta actitud puede disminuir el interés del trabajador por su labor en la empresa, llevándolo eventualmente a dejarla.

El ambiente laboral no es una prioridad, tanto en aspectos positivos como negativos. Como resultado, la competencia puede volverse intensa en ciertos

escenarios, afectando negativamente a los trabajadores si surgen problemas en el entorno laboral.

Tal y como comenta La Concordia (s.f.), en el ámbito del ingeniero industrial, el liderazgo emerge como una virtud fundamental. Dentro de las organizaciones, este rol mantiene constantes interacciones con diversos individuos y departamentos, siempre orientado hacia la búsqueda de la productividad y rentabilidad del negocio.

Como apunta Ingeniería Industrial (s.f.), Un líder efectivo en el ámbito de la ingeniería industrial debe poseer:

1. Habilidades técnicas adquiridas a través de la práctica profesional, estrechamente vinculadas con competencias analíticas.
2. Habilidades humanas, que incluyen empatía, intuición y sensibilidad, características valiosas que facilitan la conexión con otras personas y ejercen una influencia positiva sobre ellas.
3. Capacidades intelectuales que involucran la posesión y gestión de conocimientos profesionales, permitiendo a los ingenieros tomar decisiones con mayor confianza, lo cual repercute de manera positiva en los procesos de producción.

De acuerdo a sus palabras Ingeniería Industrial (s.f.), en la ingeniería, se pone un énfasis significativo en la formación y motivación de los individuos que participan en los procesos de producción. Esta atención es crucial, ya que el sistema productivo debe operar con la máxima eficacia para no comprometer la rentabilidad de la empresa.

Cuando los trabajadores son motivados y liderados adecuadamente por sus superiores, exhiben un mayor nivel de confianza al desempeñar sus tareas, lo que resulta en un notable aumento de su eficiencia.

Dado que estos empleados están frecuentemente involucrados en el manejo de maquinaria, es imperativo que cuenten con una formación sólida. Aquellos

ingenieros que logran desarrollar habilidades de liderazgo efectivas tienen mayores oportunidades de ascender a roles directivos y gerenciales en empresas de gran envergadura.

## **Método y Metodología**

Los diseños de investigación se clasifican en experimentales y no experimentales. Los diseños de investigación no experimental son aquellos donde se estudian problemas o fenómenos en su contexto natural, es decir, las variables no son manipuladas y tampoco se tiene control sobre ellas. El diseño de la investigación experimental se utiliza para establecer una relación entre la causa y el efecto de una situación. Es un diseño de investigación donde se observa el efecto causado por la variable independiente sobre la variable dependiente.

Por lo anterior, la presente investigación corresponde al diseño de investigación no experimental derivado de que las variables no se manipularon en ningún momento. A partir de lo anterior, se pueden tener estudios con carácter transversal o transeccional y longitudinal. En el estudio transversal, el investigador realiza estudios con la misma variable y se realiza una sola vez.

Derivado de ello, esta investigación tiene un carácter transversal o transeccional, Según su naturaleza o profundidad, el nivel de una investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema, hecho o fenómeno a estudiar, y en este sentido se tienen cuatro principales: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

El nivel correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes.

En el nivel descriptivo se pretende conocer, identificar, describir las características de fenómeno, por lo que se considera una circunstancia temporal-espacial correlacional-explicativo. Tradicionalmente, existen dos enfoques de investigación: el cualitativo y el cuantitativo, aunque algunos autores han propuesto un enfoque mixto que combina los dos anteriores.

La investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado. Es por ello, que finalmente, se tiene un enfoque mixto.

Para conseguir el éxito en esta investigación sobre el liderazgo exitoso en pequeñas empresas de importación en Puebla en el periodo 2021-2022, se deben de seguir estos pasos:

1. Desarrollo de instrumentos:

- Se diseñarán los instrumentos de recopilación de datos, como cuestionarios, entrevistas estructuradas o semiestructuradas, escalas de medición, etc., con el propósito de cumplir los objetivos específicos de la investigación sobre liderazgo exitoso en el contexto de las pequeñas empresas de importación en Puebla.

2. Recopilación de datos:

- Una vez diseñados los instrumentos, se aplicarán en las pequeñas empresas de importación en Puebla.
- Esto implica la administración de cuestionarios, la realización de entrevistas planificadas y la recopilación de otros datos relevantes según los métodos de investigación establecidos.

### 3. Observación crítica:

- Además de la recopilación directa de datos a través de cuestionarios o entrevistas, se llevará a cabo una observación crítica del estilo de liderazgo en las organizaciones estudiadas.
- Esto puede incluir observaciones directas de las interacciones en el lugar de trabajo, la cultura organizacional y otros aspectos relevantes del liderazgo.

### 4. Análisis de datos:

- Una vez recopilados los datos, se procederá a organizar y procesar la información obtenida.
- Se emplearán técnicas de análisis de investigación mixtos, como análisis cualitativo y cuantitativo, para comprender mejor los diferentes aspectos del liderazgo en las pequeñas empresas de importación en Puebla.

### 5. Interpretación de resultados:

- Posteriormente, se interpretarán los resultados del análisis en relación con la investigación previa revisada en el marco teórico y los objetivos específicos del estudio.
- Esto permitirá extraer conclusiones significativas sobre el liderazgo exitoso en este contexto particular.

### 6. Conclusiones:

- Basándose en el análisis e interpretación de los datos, se presentarán las conclusiones sobre el liderazgo exitoso en las pequeñas empresas de importación en Puebla durante el periodo 2021-2022.

## Resultados

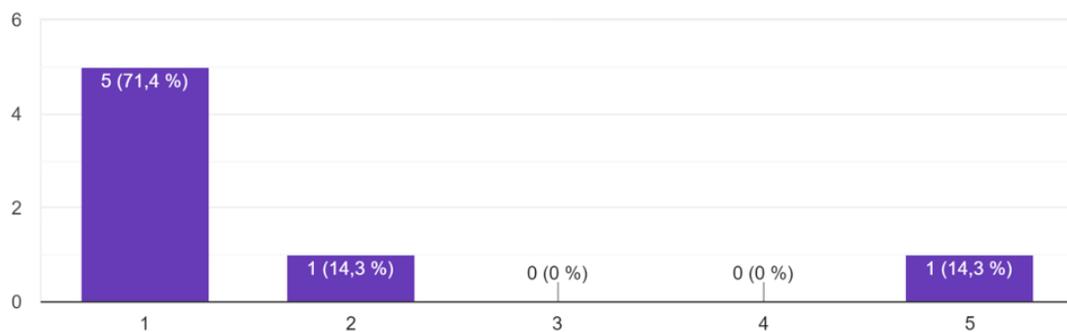
En este punto tiene como objetivo el presentar la interpretación de los resultados obtenidos a partir del cuestionario realizado a los trabajadores referente a la empresa en la que laboran. De acuerdo con la aplicación de los instrumentos de la investigación, los principales resultados obtenidos son los siguientes:

A continuación se muestran los resultados obtenidos de la primera gráfica sobre liderazgo transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

### Figura 1

#### *Primera respuesta*

El líder de mi empresa establece claramente las expectativas y metas para los empleados.  
7 respuestas



**Tabla 1**

*Frecuencias*

Media	1.714285714
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.496026483
Varianza	2.2380955238

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación

En la pregunta uno, el 71.4% de los encuestados están totalmente en desacuerdo en que el líder de la empresa establece claramente las expectativas y metas de los empleados y con la misma igualdad de valores de un 14,3% en de acuerdo y en totalmente de acuerdo.

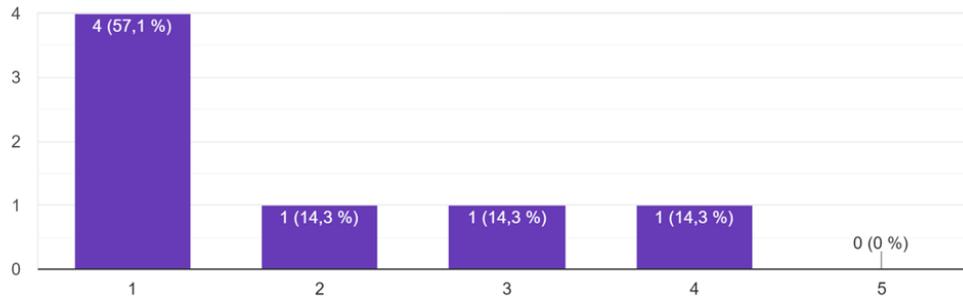
Cuenta con una media de 1.714285714, una mediana de 1, moda de 1, Desviación estándar de 1.496026483 y con una varianza de 2.2380955238. Seguidamente, se exhiben los resultados obtenidos de la segunda gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 2**

*Segunda respuesta*

Mi líder proporciona retroalimentación regular sobre mi desempeño en relación con las metas establecidas.

7 respuestas



**Tabla 2**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.214985793
Varianza	1.476190476

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación

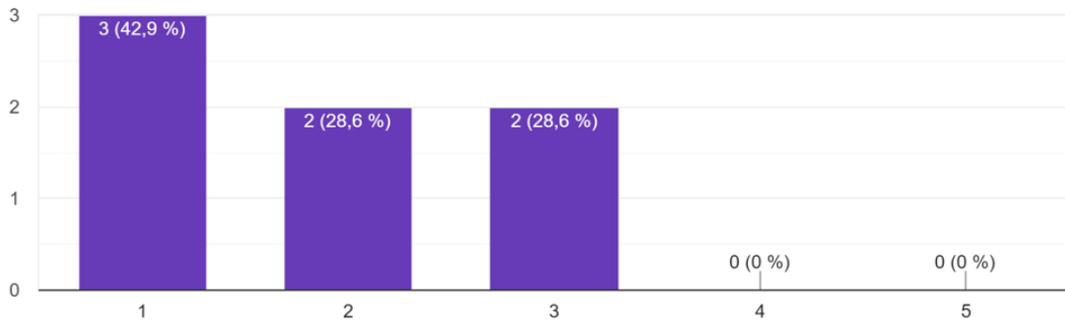
En la pregunta dos, el 57.1% de los encuestados están totalmente en desacuerdo que el líder proporciona retroalimentación regular sobre el desempeño en relación con las metas establecidas y una equivalencia en tres lugares con un 14.3% donde se encuentran en desacuerdo, neutral y en de acuerdo. Con una media de 1.857142857, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 1.214985793 y una varianza de 1.476190476. Posteriormente, se exponen los resultados de la tercera gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 3**

*Tercera respuesta*

El líder de mi empresa recompensa el buen desempeño de manera consistente.

7 respuestas



**Tabla 3**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	0.899735411
Varianza	0.80952381

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación

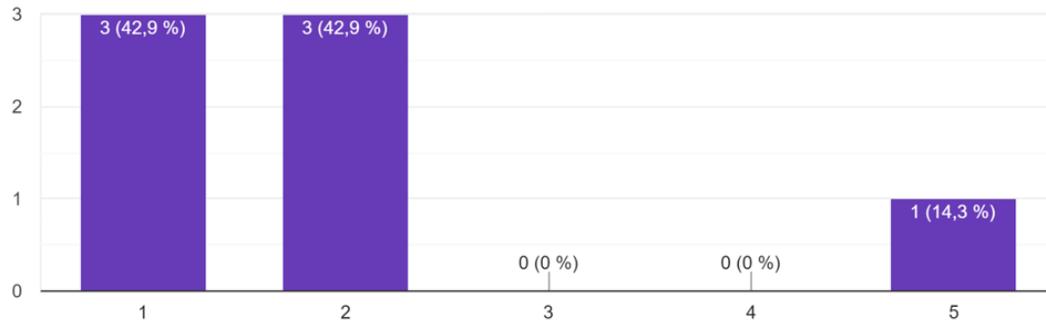
En la pregunta tres, el 42.9% de los encuestados están totalmente en desacuerdo en que él lidera de la empresa recompensa el buen desempeño de manera consistente y se encuentran en igualdad un 28.6%. en desacuerdo y en neutro. Una media de 1.857142857, una mediana de 2, moda de 1, desviaciones estándar de 0.899735411 y una varianza de 0.80952381. Enseguida, se detallan los resultados obtenidos de la cuarta gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 4**

*Cuarta respuesta*

Mi líder utiliza incentivos tangibles, como bonificaciones o ascensos, para motivar a los empleados.

7 respuestas



**Tabla 4**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.414213562
Varianza	2

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

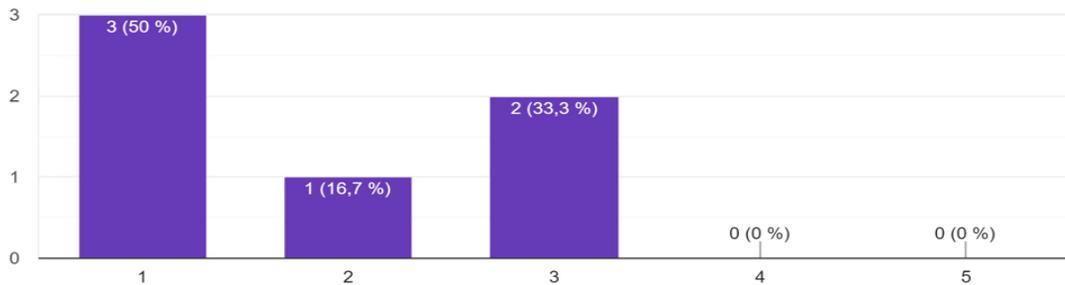
En la pregunta cuatro, el 42.9% de los encuestados están totalmente en desacuerdo y se encuentra empatado en desacuerdo que el líder utiliza incentivos tangibles, como bonificaciones o ascensos, para motivar a los empleados y un 14.3% está en totalmente de acuerdo. Con una media de 2, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.414213562 y una varianza de 2. Luego, se muestran los hallazgos de la quinta gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 5**

*Quinta respuesta*

El líder de mi empresa es claro en cuanto a las consecuencias por no cumplir con las expectativas.

6 respuestas



**Tabla 5**

*Frecuencias*

Media	1.8333333333
Mediana	1.5
Moda	1
Desviación estándar	0.98319208
Varianza	0.966666667

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

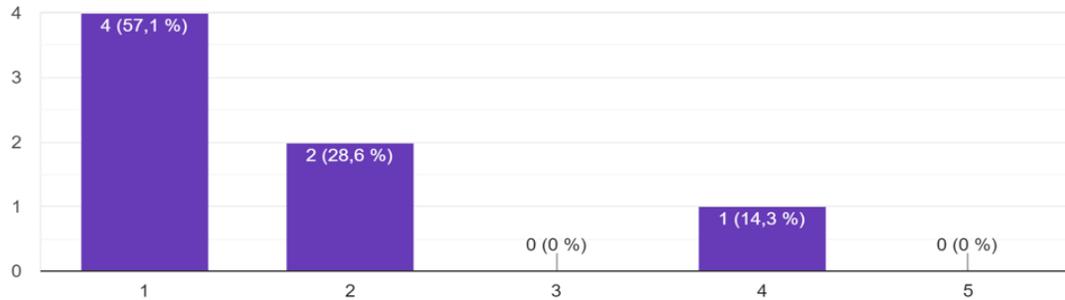
En la pregunta cinco, el 50% de los encuestados está en totalmente desacuerdo con que el líder de la empresa es claro en cuanto a las consecuencias por no cumplir con las expectativas, y un 16.7% está en desacuerdo. Con una media de 1.8333333333, una mediana de 1.5, moda de 1, desviación estándar de 0.98319208 y una varianza de 0.966666667. A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la sexta gráfica sobre liderazgo transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 6**

*Sexta respuesta*

Mi líder supervisa de cerca el trabajo de los empleados para asegurarse de que se sigan los procedimientos establecidos.

7 respuestas



**Tabla 6**

*Frecuencias*

Media	1.714285714
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.112697281
Varianza	1.238095238

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación

En la pregunta seis, el 57.1% de los encuestados está en totalmente desacuerdo con que el líder supervise de cerca el trabajo de los empleados para asegurarse de que se sigan los procedimientos establecidos y el 14.3% está de acuerdo.

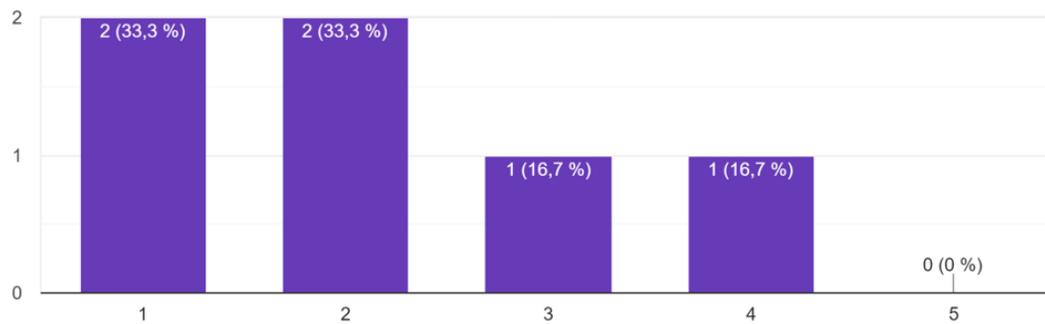
Con una media de 1.714285714, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 1.112697281 y varianza de 1.238095238. Seguidamente, se exhiben los resultados obtenidos de la séptima gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

## Figura 7

### Séptima respuesta

Se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado en mi empresa.

6 respuestas



## Tabla 7

### Frecuencias

Media	2.166666667
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.169045194
Varianza	1.366666667

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

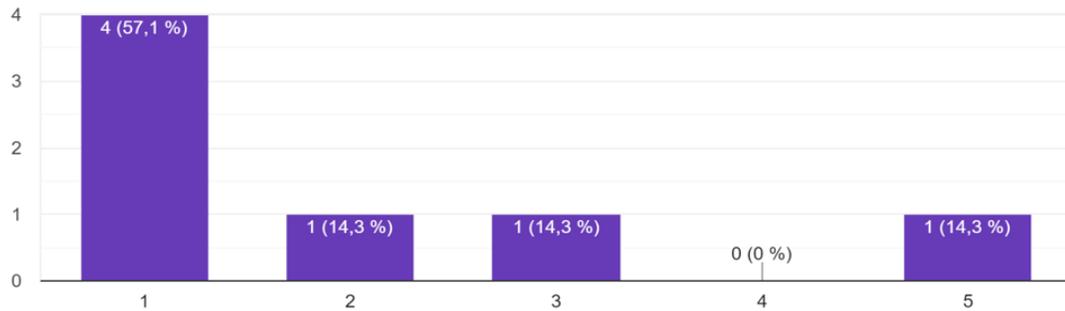
En la pregunta siete, se encuentran con igualdad con un 33.3% en totalmente desacuerdo y en desacuerdo, que se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado en la empresa y con otro equivalente de un 16.7% en neutro y en acuerdo.

Con una media de 2.166666667, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.169045194 y una varianza de 1.366666667. Posteriormente, se exponen los resultados de la octava gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

## Figura 8

### Octava respuesta

Mi líder toma decisiones rápidas y efectivas cuando es necesario.  
7 respuestas



## Tabla 8

### Frecuencias

Media	1.714285714
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	0.899735411
Varianza	0.80952381

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

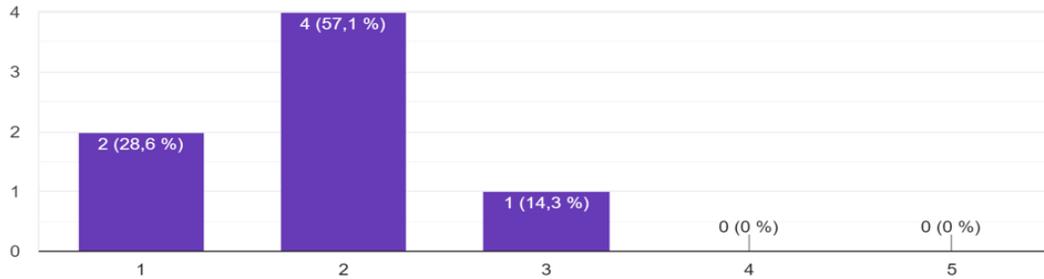
En la pregunta ocho, el 57.1% de los encuestados está en totalmente en desacuerdo en que el líder toma decisiones rápidas y efectivas cuando es necesario y con un 14.3% están posicionados con el mismo porcentaje en totalmente de acuerdo, neutral y en desacuerdo.

Con una media de 1.714285714, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 0.899735411 y varianza de 0.80952381. En seguida, se detallan los resultados obtenidos de la novena gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 9**

*Novena respuesta*

Se fomenta la competencia entre los empleados para alcanzar objetivos individuales.  
7 respuestas



**Tabla 9**

*Frecuencias*

Media	1.857142852
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	0.690065559
Varianza	0.476190476

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta nueve, el 57.1% de los encuestados están en desacuerdo con que se fomenta la competencia entre los empleados para alcanzar objetivos individuales y en neutral un 14.3%.

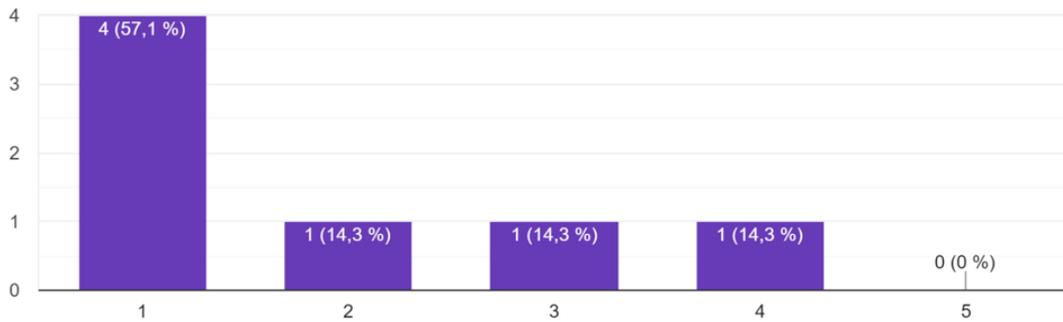
Con una moda de 1.857142852, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 0.690065559 y una varianza de 0.476190476. Luego, se muestran los hallazgos de la décima gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 10**

*Décima respuesta*

El líder de mi empresa se centra principalmente en el logro de resultados y objetivos.

7 respuestas



**Tabla 10**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.214985793
Varianza	1.476190476

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta diez, el 57.1% de los encuestados están totalmente en desacuerdo con que el líder de la empresa se centra principalmente en el logro de resultados y objetivos y se encuentran empatados en desacuerdo, neutral y de acuerdo con un valor de 14.3%.

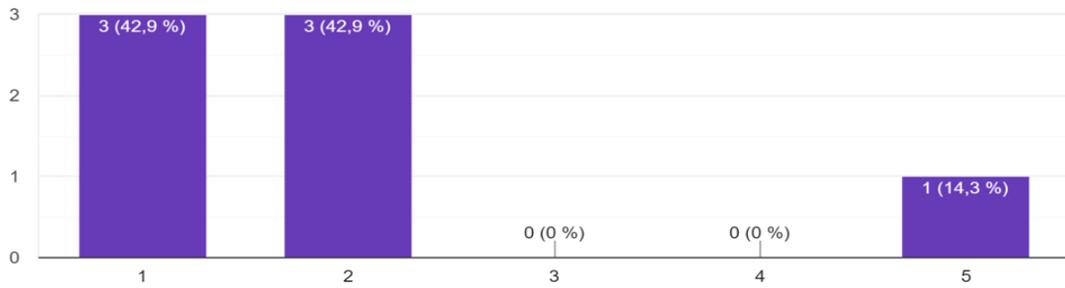
Con una media de 1.857142857, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 1.214985793 y una varianza de 1.476190476. A continuación se muestran los resultados obtenidos de la undécima gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 11**

*Undécima respuesta*

Mi líder delega tareas de manera clara y específica.

7 respuestas



**Tabla 11**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1.414213562
Varianza	2

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta once, el 42.9% de los encuestados se encuentran empatados en totalmente desacuerdo y en desacuerdo que el líder delega tareas de manera clara y específica y un 14.3% están totalmente de acuerdo.

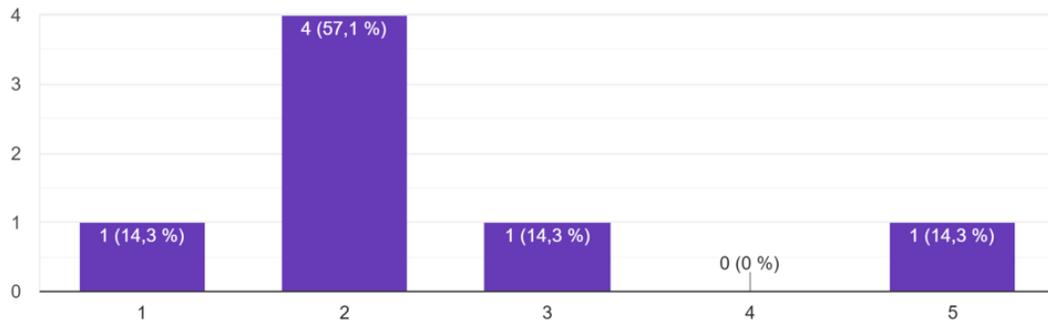
Con una media de 2, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar 1.414213562 y varianza de 2. Seguidamente, se exhiben los resultados obtenidos de la duodécima gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 12**

*Duodécima respuesta*

La comunicación entre el líder y los empleados es principalmente acerca de tareas y resultados.

7 respuestas



**Tabla 12**

*Frecuencias*

Media	2.428571429
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1.272418021
Varianza	1.619047619

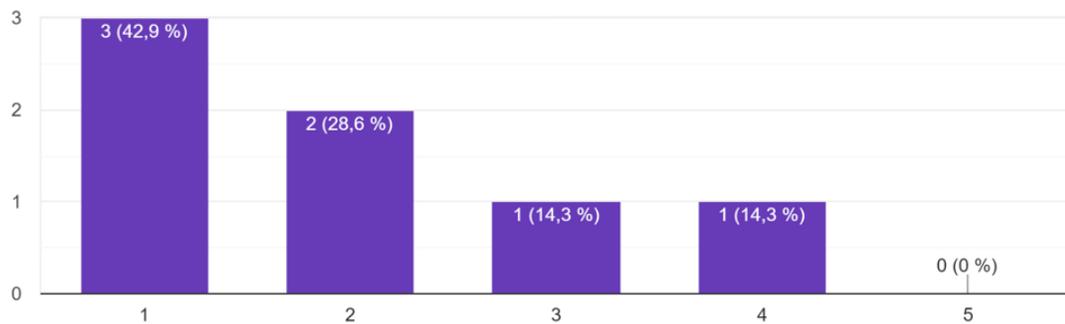
*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta doce, el 57.1% de los encuestados están en desacuerdo que la comunicación entre el líder y los empleados es principalmente acerca de tareas y resultados, y en empate con un 14.3% en totalmente desacuerdo, neutral y totalmente de acuerdo. Con una media de 2.428571429, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 1.272418021 y una varianza de 1.619047619. Posteriormente, se exponen los resultados de la decimotercera gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 13**

*Decimotercera respuesta*

El líder de mi empresa valora el cumplimiento de los procedimientos establecidos.  
7 respuestas



**Tabla 13**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.154700538
Varianza	1.333333333

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta trece, el 42.9% de los encuestados están totalmente en desacuerdo en que el líder de la empresa valora el cumplimiento de los procedimientos establecidos y con una igualdad de 14.3% en neutral y en de acuerdo.

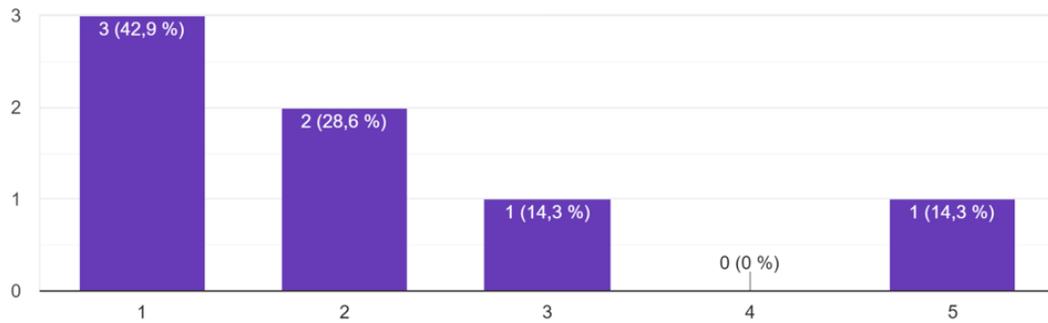
Con una media de 2, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.154700538 y varianza de 1.333333333. En seguida, se detallan los resultados obtenidos de la decimocuarta gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 14**

*Decimotercera respuesta*

Se ofrecen oportunidades claras de desarrollo y crecimiento profesional en mi empresa.

7 respuestas



**Tabla 14**

*Frecuencias*

Media	2.142857143
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.463850109
Varianza	2.142857143

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta catorce el 42.9% de los encuestados están totalmente en desacuerdo que se ofrecen oportunidades claras de desarrollo y crecimiento profesional en la empresa y se encuentran con una equidad del 14.3% en neutro y en totalmente de acuerdo.

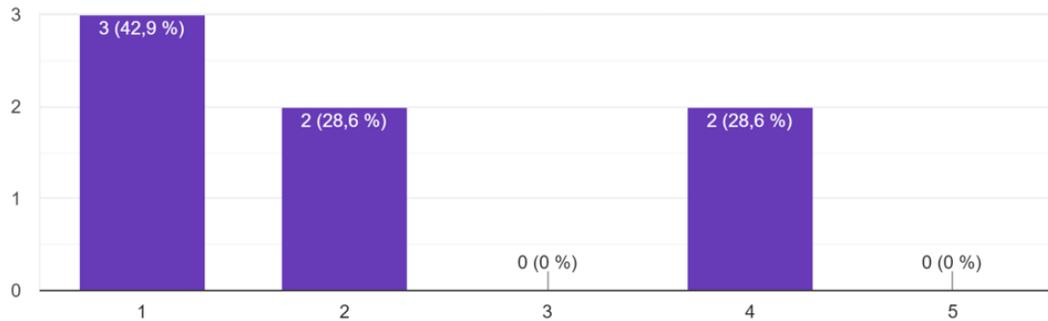
Con una media de 2.142857143, una mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.463850109 y varianza de 2.142857143. Luego, se muestran los hallazgos de la decimoquinta gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 15**

*Decimoquinta respuesta*

El líder de mi empresa se enfoca en corregir errores y mejorar el desempeño.

7 respuestas



**Tabla 15**

*Frecuencias*

Media	2.142857143
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	.3451854181
Varianza	1.80952381

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

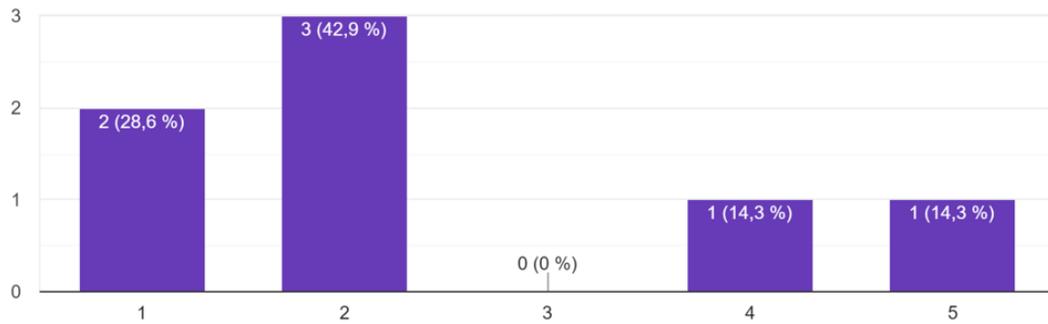
En la pregunta quince el 42.9% de los encuestados están totalmente en desacuerdo en que el líder de la empresa se enfoca en corregir errores y mejorar el desempeño y una igualdad de valores de un 28.6% en desacuerdo y en de acuerdo.

Con una media de 2.142857143, mediana de 2, moda de 1 y desviación estándar de .345185418 y una varianza de 1.80952381. A continuación se muestran los resultados obtenidos de la decimosexta gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 16**

*Decimosexta respuesta*

Mi líder es directo en la comunicación sobre lo que se espera de cada empleado.  
7 respuestas



**Tabla 16**

*Frecuencias*

Media	2.428571429
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1.511857892
Varianza	2.285714286

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

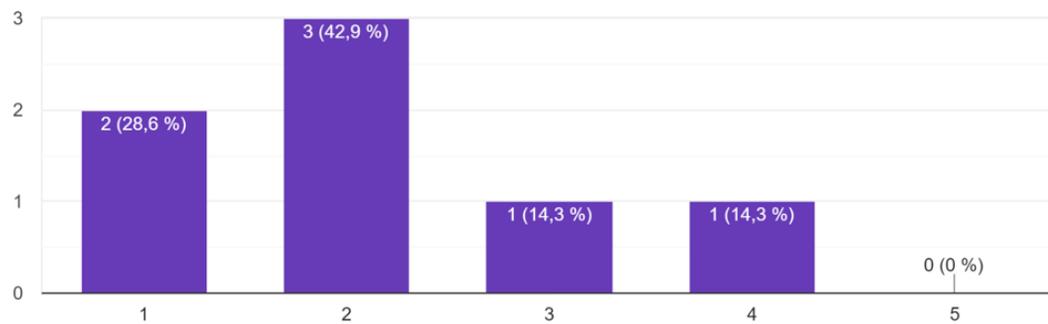
En la pregunta dieciséis el 28.6% de los encuestados están totalmente en desacuerdo que el líder es directo en la comunicación sobre lo que se espera de cada empleado, y se encuentran con valores iguales de un 14.3% en de acuerdo y totalmente desacuerdo.

Con una media de 2.428571429, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 1.511857892 y una varianza de 2.285714286. Seguidamente, se exhiben los resultados obtenidos de la decimoséptima gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 17**

*Decimoséptima respuesta*

Los empleados son recompensados por esfuerzos adicionales o por ir más allá de lo esperado.  
7 respuestas



**Tabla 17**

*Frecuencias*

Media	2.142857143
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1.069044968
Varianza	1.142857143

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta diecisiete el 42.9% de los encuestados están en desacuerdo en que los empleados son recompensados por esfuerzos adicionales o por ir más allá de lo esperado y un equilibrio de valores de un 14.3% en neutro y en acuerdo.

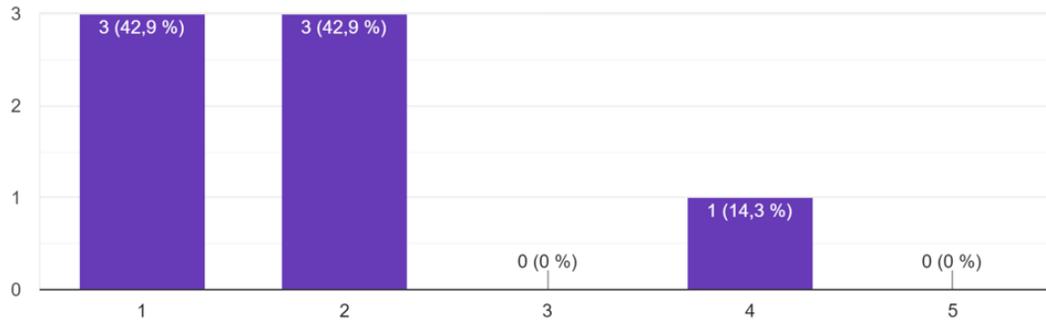
Con una media de 2.142857143, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 1.069044968 y una varianza de 1.142857143. Posteriormente, se exponen los resultados de la decimoctava gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 18**

*Decimoctava respuesta*

El líder de mi empresa está dispuesto a negociar términos y condiciones laborales.

7 respuestas



**Tabla 18**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.069044968
Varianza	1.142857143

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta dieciocho el 42.9% de los encuestados se encuentran en igualdad con un totalmente en desacuerdo y desacuerdo en que el líder de la empresa está dispuesto a negociar términos y condiciones laborales y con un 14.3% en de acuerdo.

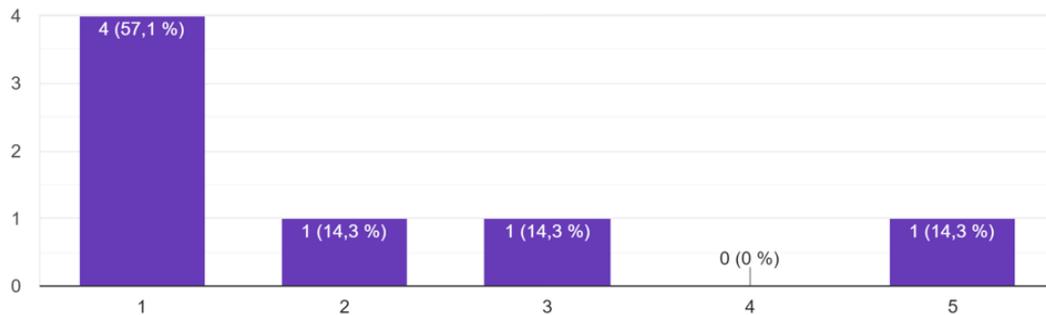
Con una media de 1.857142857, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.069044968 y una varianza de 1.142857143. Enseguida, se detallan los resultados obtenidos de la decimonovena gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 19**

*Decimonovena respuesta*

El líder de mi empresa proporciona orientación y apoyo cuando se solicita.

7 respuestas



**Tabla 19**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.527525232
Varianza	2.333333333

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta diecinueve el 57.1 de los encuestados esta totalmente en desacuerdo que el líder de la empresa proporciona orientación y apoyo cuando se solicita y se encuentran en un equilibrio de valores del 14.3% en desacuerdo, neutro y en total de acuerdo.

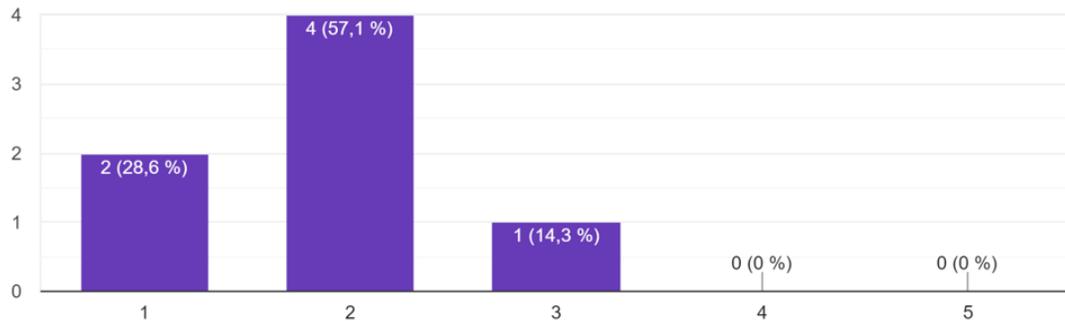
Con una media de 2, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 1.527525232 y una varianza de 2.333333333. Luego, se muestran los hallazgos de la vigésima gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 20**

*Vigésima respuesta*

Mi líder ofrece incentivos monetarios por el logro de objetivos específicos.

7 respuestas



**Tabla 20**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	0.690065559
Varianza	0.476190476

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta veinte el 57.1% de los encuestados se encuentran totalmente en desacuerdo que el líder ofrece incentivos monetarios por el logro de objetivos específicos y el 14.3% se encuentra neutral.

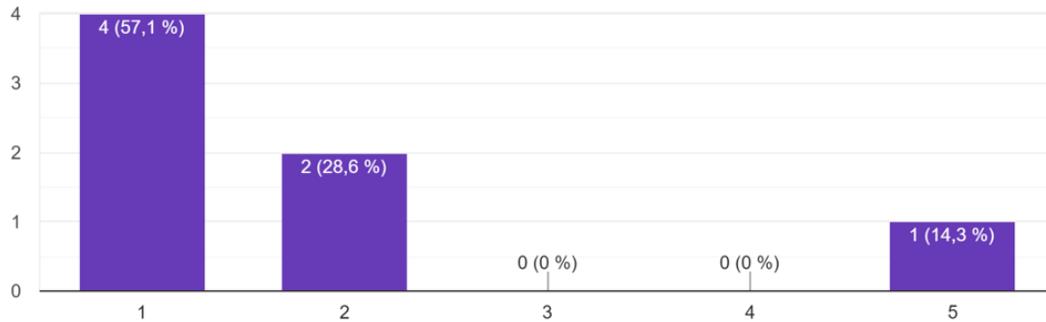
Con una media de 1.857142857, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 0.690065559 y una varianza de 0.476190476. A continuación se muestran los resultados obtenidos de la vigésimo primera gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 21**

*Vigésima primera respuesta*

Se ofrecen oportunidades de capacitación para mejorar habilidades y conocimientos en mi empresa.

7 respuestas



**Tabla 21**

*Frecuencias*

Media	1.857142857
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.463850109
Varianza	2.142857143

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

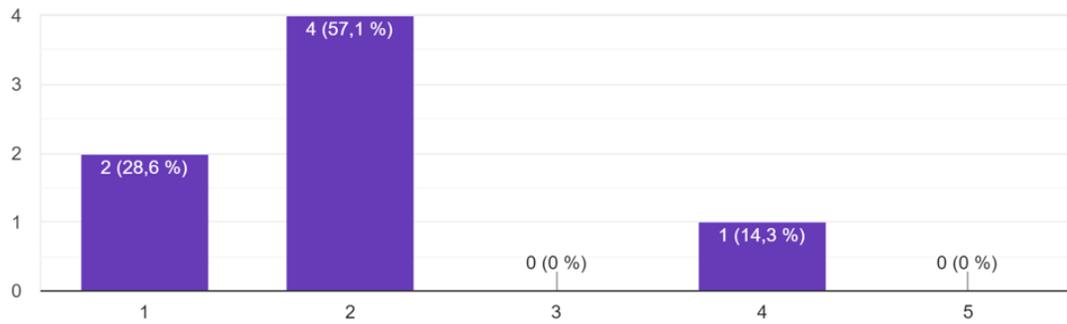
En la pregunta veintiuno el 57.1% de los encuestados esta en total desacuerdo en que se ofrecen oportunidades de capacitación para mejorar habilidades y conocimientos en la empresa, y el otro 14.3% se encuentra en total acuerdo.

Con una media de 1.857142857, mediana de 1, moda de 1, desviación estándar de 1.463850109 y una varianza de 2.142857143. Seguidamente, se exhiben los resultados obtenidos de la vigésimo segunda gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 22**

*Vigésima segunda respuesta*

El líder de mi empresa reconoce públicamente los logros y contribuciones de los empleados.  
7 respuestas



**Tabla 22**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1
Varianza	1

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta veintidós o el 57.1% de los encuestados están en desacuerdo que el líder de la empresa reconoce públicamente los logros y contribuciones de los empleados y un 14.3% está de acuerdo.

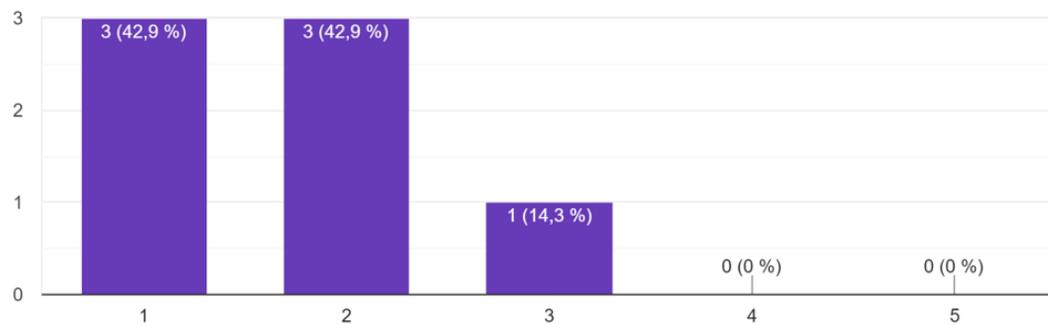
Con una media de 2, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 1 y una varianza de 1. Posteriormente, se exponen los resultados de la vigésimo tercera gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

### Figura 23

#### Vigésima tercera respuesta

Los empleados reciben retroalimentación sobre su desempeño de manera regular.

7 respuestas



### Tabla 23

#### Frecuencias

Media	1.714285714
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	0.755928946
Varianza	0.571428571

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

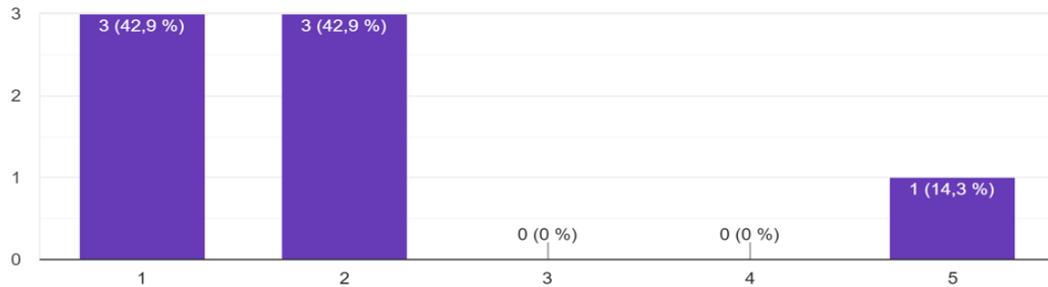
En la pregunta veintitrés el 42.9 de los encuestados se encuentran en una igualdad de valores donde se encuentran totalmente en desacuerdo y en desacuerdo en que los empleados reciben retroalimentación sobre su desempeño de manera regular y con un valor de 14.3% se encuentra neutro.

Con una media de 1.714285714, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 0.755928946 y una varianza de 0.571428571. En seguida, se detallan los resultados obtenidos de la vigésimo cuarta gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 24**

*Vigésima cuarta respuesta*

El líder de mi empresa ofrece reconocimiento verbal por el trabajo bien hecho.  
7 respuestas



**Tabla 24**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1.414213562
Varianza	2

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

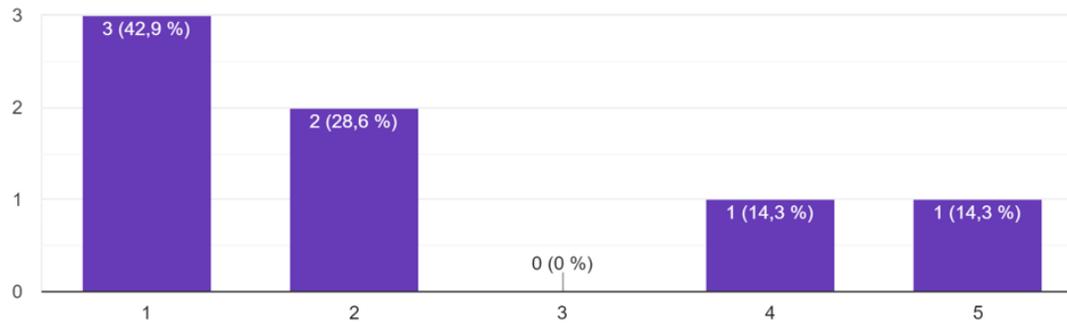
En la pregunta veinticuatro el 42.9% de los encuestados se encuentran en una igualdad de valores totalmente en desacuerdo y en desacuerdo de que el líder de la empresa ofrece reconocimiento verbal por el trabajo bien hecho, un 14.3% de los encuestados se encuentra en total acuerdo. Luego, se muestran los hallazgos de la vigésimo quinta gráfica acerca del liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 25**

*Vigésima quinta respuesta*

Los empleados tienen claridad sobre cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa.

7 respuestas



**Tabla 25**

*Frecuencias*

Media	2.285714286
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.603567451
Varianza	2.571428571

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta veinticinco, el 42.9% de los encuestados está totalmente en desacuerdo que los empleados tienen claridad sobre cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa y una igualdad de valores de 14.3% en que se encuentran en total acuerdo y en acuerdo.

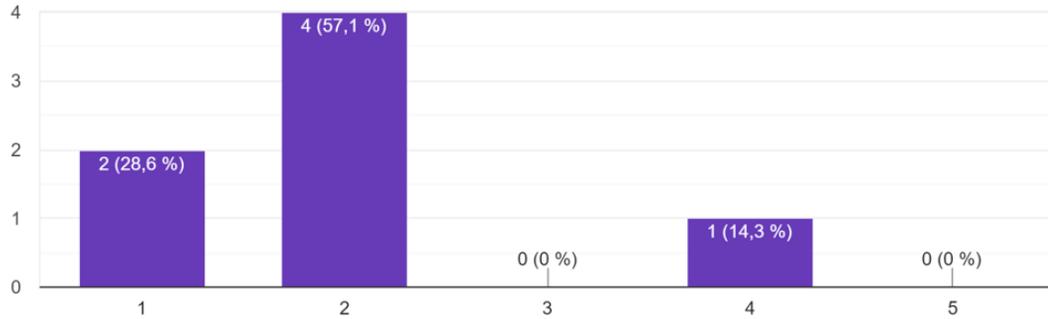
Con una media de 2.285714286, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.603567451 y una varianza de 2.571428571. A continuación se muestran los resultados obtenidos de la vigésimo sexta gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 26**

*Vigésima sexta respuesta*

Mi líder utiliza objetivos específicos y medibles para evaluar el desempeño de los empleados.

7 respuestas



**Tabla 26**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	1
Varianza	1

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta veintiséis, el 57.1% de los encuestados está en desacuerdo que el líder utiliza objetivos específicos y medibles para evaluar el desempeño de los empleados y un 14.3 de los encuestados está de acuerdo.

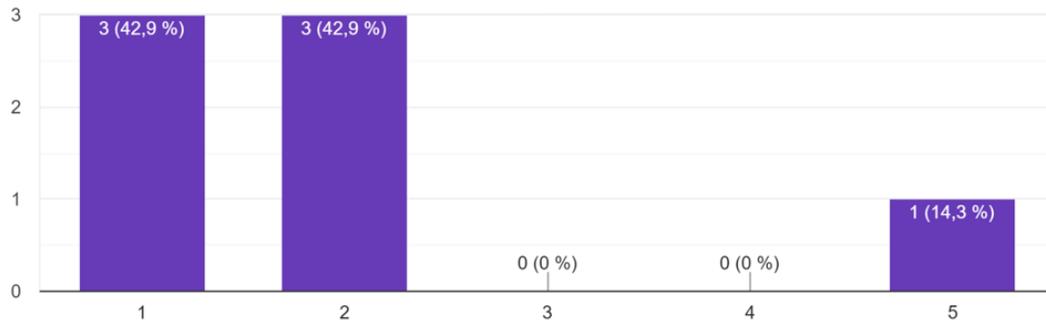
Con una media de 2, mediana de 2, moda de 2, desviación estándar de 1 y una varianza de 1. Posteriormente, se exponen los resultados de la vigésimo octava gráfica sobre liderazgo Transaccional en pequeñas empresas de importación en Puebla.

**Figura 27**

*Vigésima séptima respuesta*

Los empleados reciben retroalimentación constructiva para mejorar su desempeño.

7 respuestas



**Tabla 27**

*Frecuencias*

Media	2
Mediana	2
Moda	1
Desviación estándar	1.414213562
Varianza	2

*Nota.* Se puede observar en la tabla los elementos obtenidos en la investigación.

En la pregunta veintisiete, el 42.9% de los encuestados se encuentran en una equidad de valores en totalmente desacuerdo y en desacuerdo que los empleados reciben retroalimentación constructiva para mejorar el desempeño y un 14.3% se encuentra en total de acuerdo. Con una media de 2, mediana de 2, moda de 1, desviación estándar de 1.414213562 y una varianza de 1.

## **Conclusiones y discusión**

Los resultados obtenidos en el cuestionario revelan serias deficiencias en el liderazgo de la empresa, especialmente en la comunicación y en la implementación de estrategias motivacionales y de retroalimentación. Una mayoría significativa de los empleados, como se muestra en las respuestas a las preguntas, siente que el liderazgo no establece claramente las expectativas y metas, ni proporciona retroalimentación regular, lo que refleja una grave desconexión entre la alta dirección y los empleados.

Al analizar estos hallazgos y la información obtenida a través de la investigación, se puede concluir que se ha cumplido con el objetivo general de destacar la importancia de una aplicación correcta de liderazgo en un ingeniero industrial en las pequeñas empresas de venta de productos importados del municipio de Puebla durante el periodo de 2021-2022, puesto que se demuestra cómo afecta negativamente el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados una aplicación deficiente de los principios de liderazgo transaccional.

La encuesta confirma que el mal uso del liderazgo está teniendo un impacto negativo significativo. Los empleados reportan una falta de claridad en sus roles y en las expectativas, así como una falta de reconocimiento y retroalimentación. Estos problemas pueden llevar a una disminución en la moral de los empleados, afectando la calidad del producto y el cumplimiento de normas. En resumen, los daños mencionados, como la baja moral, problemas de calidad e incumplimiento de normas, son evidentes en las respuestas de los empleados.

Estas deficiencias son particularmente preocupantes en el contexto de la ingeniería industrial, donde la claridad en los roles, las expectativas y la retroalimentación es esencial para optimizar procesos y mejorar la eficiencia operativa. La ingeniería industrial se basa en la mejora continua, la eficiencia y la precisión, y estas metas solo se pueden alcanzar mediante un liderazgo eficaz que comunique claramente las expectativas y proporcione una retroalimentación constructiva y constante.

La importancia del liderazgo transformacional en la creación de una visión compartida y la motivación de los empleados es crucial. La falta de aplicación de estos principios, como se observa en los resultados de la encuesta, sugiere que la empresa no está aprovechando el potencial de sus empleados ni está fomentando un entorno de trabajo positivo y productivo. Además, la ausencia de liderazgo transaccional adecuado, que se basa en objetivos claros y recompensas específicas, puede estar contribuyendo a la falta de motivación y claridad entre los empleados.

En conclusión, los resultados de la encuesta indican una necesidad urgente de revisar y mejorar las estrategias de liderazgo dentro de la empresa. Un liderazgo que combine los enfoques transformacional y transaccional, proporcionando claridad en las expectativas, retroalimentación regular y reconocimiento del desempeño, puede conducir a un entorno más motivador y productivo. Esto no solo mejorará el rendimiento individual de los empleados, sino que también contribuirá al logro de los objetivos generales de la empresa y a su éxito a largo plazo.

## Referencias

- Acosta, M. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>
- Ingeniería Industrial. (s.f.). ¿Es importante el liderazgo para un ingeniero? Ingeniería Industrial. <https://carreraingenieriaindustrial.cl/es-importante-el-liderazgo-para-un-ingeniero/>
- Indeed. (2023). Qué es el liderazgo transaccional en el ámbito laboral. Indeed. Qué es el liderazgo transaccional | Indeed.com México
- La Concordia. (s.f.). Habilidades de liderazgo al estudiar ingeniería industrial. La Concordia. <https://www.universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/habilidades-de-liderazgo-estudiando-industrial>
- PANDAPÉ. (s.f.). Liderazgo transaccional: Claves y características. PANDAPÉ. <https://www.pandape.com/blog/liderazgo-transaccional/>
- UNIR. (2022). ¿Qué es el liderazgo transaccional? Características y ejemplos. UNIR. <https://mexico.unir.net/noticias/economia/liderazgo-transaccional/>