

Evaluación del liderazgo en época de pandemia.

Leadership assessment in times of pandemic.

Aarón Romero del Campo¹
Mayo Iatlayuatl Urióstegui Flores²
Rita Nicanor Nicolás³
Arturo Villanueva Cuevas⁴

Recibido: 16/11/2021
Aceptado: 09/03/2022

REVISTA RELAYN, Micro y pequeña empresa
en Latinoamérica

Disponible en: [https://iquatroeditores.com/
revista/index.php/relayn/index](https://iquatroeditores.com/revista/index.php/relayn/index)

<https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.3.592>



Resumen

La presente investigación tiene como objetivo conocer el desempeño del liderazgo de los directores de las micro y pequeñas empresas (mypes) de Acapulco. El enfoque de la investigación es cuantitativo, descriptivo y longitudinal; el cuestionario fue estructurado y contestado por el microempresario; se consideran dos dimensiones primordiales en el liderazgo: procesos y factores. El análisis determinó que las dimensiones mencionadas tuvieron un mayor acercamiento al máximo factible durante la contingencia sanitaria, es decir, los líderes necesitaron redireccionar sus estrategias impactando favorablemente los elementos de ambas dimensiones.

Palabras clave

Autoevaluación, COVID-19, liderazgo, mypes, pandemia

Abstract

The objective of this research is to learn about leadership performance of directors from micro and small enterprises in Acapulco. This research consists of a quantitative, descriptive, and longitudinal approach; the questionnaire was structured and answered by micro-entrepreneurs; two primary dimensions were considered in leadership: processes and factors. The analysis determined that the said dimension values had a closer approximation to the maximum likelihood during the health contingency, in other words, leaders needed to redirect their strategies impacting favorably the elements in both dimensions.

Keywords

Self-evaluation, COVID-19, leadership, MSEs, pandemic

Introducción

Para los países desarrollados, las mypes representan más de 90% de las empresas y constituyen una parte importante de la actividad económica. En el caso de México, integran un segmento determinante de su estructura económica, pues su alto impacto en la generación de empleos y en la producción del país son un factor productor de ingresos que se refleja positivamente en la demanda de consumo. Sin embargo, la actual crisis económica provocada por la pandemia de COVID-19 ha afectado de manera significativa a los países de América Latina y el Caribe, golpeando su estructura productiva y empresarial, incluyendo graves afectaciones en las microempresas de la región. Por tanto, destaca la necesidad de que las mypes logren consolidar liderazgos efectivos, que les permitan optimizar su dirección y crear los cambios necesarios en la empresa con el fin de mejorar su desempeño organizacional.

En este sentido, el presente estudio busca conocer el desempeño del liderazgo ejercido por los directores de las mypes en el municipio de Acapulco desde dos perspectivas temporales diferentes, es decir, antes de la pandemia y durante la pandemia. Para ello, se utiliza una adaptación del instrumento de investigación llamado “Modelo de evaluación para el liderazgo empresarial” propuesto por el doctor Víctor Mercader (citado en Romero et al. 2021), que evalúa al liderazgo a través de dos dimensiones primordiales: procesos y factores. Respecto de la dimensión procesos, ésta abarca ocho elementos (planeación, organización, ejecución, dirección, control, coordinación, comunicación y motivación), y en relación con la dimensión factores, ésta contempla cinco elementos (costo, tiempo, calidad, cantidad y ubicación). Entre los principales hallazgos destaca que la evaluación del liderazgo en el presente año tuvo una tendencia positiva en su realidad empresarial acercándose más al máximo factible, a diferencia del resultado del año anterior, cuando, en condiciones normales, la tendencia fue más cercana al mínimo factible, es decir, los líderes de las mypes tuvieron un mejor desempeño durante 2021 en comparación con 2020, cuando la pandemia aún no tocaba el puerto de Acapulco, debido a la necesidad de que la mype que dirigen sobreviviera a la crisis sanitaria.

Se debe considerar que el liderazgo es afectado por diferentes situaciones y debe reinventarse de acuerdo con los escenarios actuales ante los desafíos que deja una afectación mundial derivada de la pandemia; cabe destacar que el desempeño en un cargo de liderazgo está altamente relacionado con las habilidades personales, y debido a las afectaciones provocadas por la pandemia, hoy más que nunca, se requieren líderes y organizaciones resilientes que permitan modificar el comportamiento de los microempresarios mediante la evaluación y autoevaluación de las variables que influyen de manera importante en la gestión de la empresa.

Revisión de la literatura

Los líderes son considerados como el principal factor catalizador para el éxito, la mejora del rendimiento y el crecimiento de una organización tanto para los países desarrollados como para los países en desarrollo. Los líderes pueden aumentar significativamente la motivación de los empleados para lograr los objetivos deseables y requeridos, así como para impulsar y mantener el rendimiento de la empresa, según Yukl (citado en Rigas & Nawar, 2016). Por esto, los líderes deben trabajar continuamente en las cualidades que los caracterizan, puesto que tienen que estar mejorando constantemente, no sólo para ser el ejemplo de sus seguidores, sino también para el logro de las metas propuestas.

Debido a las interrupciones laborales causadas por la actual pandemia de COVID-19, los directores de las empresas se enfrentan a desafíos de liderazgo mientras intentan gestionar los arreglos del trabajo desde casa (Eichenauer, Ryan & Alanis, 2021). El papel de un líder, especialmente en un periodo de crisis como el actual, puede funcionar de manera efectiva desde la sana distancia teniendo un alto nivel de impacto en los empleados de todos los niveles para lograr los resultados organizacionales tomando las decisiones correctas que provean tranquilidad mediante una mezcla equilibrada de optimismo y realismo con respecto al futuro (Kniffin et al., 2021). Para que las empresas y las economías se recuperen de la crisis ocasionada por la pandemia, será más importante que nunca adelantarse a la evolución de los modelos empresariales, al impacto de la automatización, a las nuevas necesidades en materia de competencias y a la evolución de las expectativas y necesidades de los trabajadores. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) tendrán que sufrir cambios radicales como ser más emprendedoras y tener un liderazgo efectivo, capaz de identificar la necesidad de rejuvenecimiento, mejorar su sentido de dirección, prepararse para crear los cambios necesarios en la organización y, lo que es más importante, mejorar el desempeño organizacional (Hashim, citado en Afriyie & Ibn, 2019). Se deben cambiar hábitos y comportamientos en las relaciones, en la adaptación al teletrabajo, frente al uso masivo de las tecnologías e Internet para cuestiones personales, laborales y creativas. Hoy más que nunca, se requieren líderes y organizaciones resilientes (Villa, 2020).

Los desafíos que la mayoría de las microempresas debe enfrentar tienden a guardar una clara responsabilidad por parte del líder, ya que será quien dirija la compañía en correspondencia a cumplir con las metas propuestas (Izquierdo, 2017). Aprender a dominar estas situaciones, adaptarse y mejorar, es decir, ser resiliente, es parte de la vida del emprendedor (Halberstadt & Alcorta, 2021). Las personas en posiciones de liderazgo deben asumir la responsabilidad de construir una cultura que persuada a los empleados a apoyar la visión de la organización y, al mismo tiempo, que cree una atmósfera abierta con comunicación libre, respeto por las nuevas ideas, aceptación de fracasos y un espíritu colectivo de trabajar hacia un objetivo común (Chhotray, Sivertsson & Tell, 2018). El papel del líder va mucho más allá de ser el jefe inmediato, pues tiene en sus manos la posibilidad de influir positivamente en los trabajadores y dirigir de forma correcta las decisiones

laborales, tanto en el desempeño como en la productividad (Policarpio & Borges, citado en Villavicencio-Ayub et al. 2021).

Los líderes deben tener la capacidad de transformar de manera positiva las actitudes y hábitos de comportamiento de las personas en función de los procesos de cambio y también fomentar las buenas relaciones humanas, de lo contrario, este proceso no tendrá sentido y carece de confiabilidad en el transcurso del tiempo. En tal sentido, los procesos de autoevaluación cobran especial relevancia. La autoevaluación llevada a cabo en una organización pretende reflexionar sobre las tareas y acciones realizadas durante un periodo determinado con el fin de mejorar el funcionamiento y los resultados de ésta. Dicho proceso es de vital importancia para el ejercicio de las organizaciones, ayuda a detectar fortalezas y debilidades que deben analizarse de manera reflexiva y colegiada para garantizar su adecuado desarrollo (Berrios et al. 2020).

Metodología

Hipótesis

H1 La pandemia es un factor de cambio en la evaluación de los directores o líderes de mypes aplicando dos dimensiones primordiales en el liderazgo en un comparativo máximo-mínimo factible.

H0 La pandemia no es un factor de cambio en la evaluación de los directores o líderes de mypes aplicando dos dimensiones primordiales en el liderazgo en un comparativo máximo-mínimo factible.

Análisis de fiabilidad

El coeficiente de alfa de Cronbach mide la consistencia interna de un instrumento y sus resultados oscilan entre 0 y 1, interpretando que mientras más cercano sea a 1, mayor será la consistencia (Vidrio, Rebolledo & Galindo, 2020). En este caso, el alfa de Cronbach para el instrumento fue de 0.98, por lo que se puede decir que el instrumento usado en este estudio es muy consistente.

Usando los datos capturados en una hoja de Excel, se utilizaron las siguientes fórmulas:

K = número de ítems = 104

$\sum Si^2$ = Sumatoria de varianza de los ítems = 69,132

Sr² = Varianza de la suma de los ítems = 3,233,052.16

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{Sr^2} \right] = \frac{104}{104-1} \left[1 - \frac{69,132}{3,233,052.16} \right]$$

$$\alpha = 1.009708738 * 0.978616999 = 0.988$$

Diseño de instrumento

El cuestionario fue estructurado para ser contestado en papel por el empresario o director de la empresa, de manera presencial cuando fue posible, siguiendo todos los protocolos de sanidad; de forma alternativa, también se aplicó de manera virtual, utilizando para ello la plataforma electrónica Formularios de Google, con la opción de que los alumnos colaboradores en el proyecto pudieran leer cada apartado, explicar y complementarlos de acuerdo con la información facilitada por el director o líder de la mype, ya fuese de forma presencial o en línea mediante conexión vía WhatsApp, Zoom o Meet. Asimismo, los alumnos fueron responsables de transferir la información a una base de datos recolectada en un archivo en Excel.

El estudio considera dos dimensiones primordiales en el liderazgo: procesos y factores. La dimensión procesos abarca ocho elementos: planeación, organización, ejecución, dirección, control, coordinación, comunicación y motivación. A su vez, dichos elementos consideran las variables que se observan en las Tablas 2.1 y 2.2.

Tabla 2.1
Variables de la dimensión procesos

| | Planeación | Organización | Ejecución | Dirección |
|-----------|--------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------|
| 1 | Visión y Misión | Recursos | Plan de acción / Acciones | Liderazgo |
| 2 | Metas y Objetivos | Trabajo en equipo | Actitud | Toma de decisiones |
| 3 | Actividades | Comunicación | Procedimiento | Valores/Ética |
| 4 | Conocimientos | Estructura organizacional | Valores / Servicio / Disciplina | Comunicación |
| 5 | Información | Logística | Compromiso/ Responsabilidad | Motivación |
| 6 | Medición del riesgo | Valores | Flexibilidad y motivación | Delegación |
| 7 | Estrategias | Presupuestos | Seguimiento | Conocimientos |
| 8 | Fortalezas y debilidades | Prioridades | Trabajo en equipo | Experiencias |
| 9 | Valores | Roles y responsabilidades | Entrenamiento y capacidades | Autoridad |
| 10 | Oportunidades | - | Metodología | - |
| 11 | Tiempos | - | Tecnología y herramientas | - |

Tabla 2.2
Variables de la dimensión procesos (continuación)

| | Control | Coordinación | Comunicación | Motivación |
|---|-------------------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------|
| 1 | Medición/Métricas | Trabajo en equipo | Veracidad / Honestidad | Incentivos |
| 2 | Supervisión | Integración | Medios, canales y redes | Confianza |
| 3 | Evaluación / Indicadores | Soporte | Retroalimentación | Reconocimiento |
| 4 | Metas y parámetros | Solución de problemas | Asertividad | Valores |
| 5 | Seguimiento | Valores | Idioma | Entusiasmo |
| 6 | Validación | Seguimiento | Información | Aspiraciones |
| 7 | Calidad | Información/ Comunicación | Congruencia | Oportunidades |
| 8 | Estándares y especificaciones | - | Valores | - |
| 9 | Revisión de tiempos | - | Enfoque y claridad | - |

La dimensión factores considera cinco aspectos: costo, tiempo, calidad, cantidad y ubicación, cuyas variables se presentan en la Tabla 2.3.

Tabla 2.3
Variables de la dimensión factores

| | Costo | Tiempo | Calidad | Cantidad | Ubicación |
|---|---------------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1 | Eficacia | Compromisos de entrega | Estándares de calidad | Oferta y demanda | Clientes y mercado |
| 2 | Presupuesto | Plan/ Programación de actividades | Capacitación de personal | Inventarios | Proveedores y distribución |
| 3 | Inversión | Prioridades | Recursos | Capacidad de producción | Región |
| 4 | Inventarios | Relación costo / tiempo | Responsabilidad | Disponibilidad de recursos | Clima |
| 5 | Financiamiento | Horarios y turnos de trabajo | Satisfacción | Productividad | Accesos/ Entornos |
| 6 | Rentabilidad/ Utilidades | Eficiencia | Métricas y precisión | Flexibilidad/ Adaptación | Seguridad |
| 7 | Resultados | Planeación y organización | Inspección y control | Insumos y materia prima | Logística requerida |
| 8 | Problemática/ Complejidad | - | Certificaciones | - | Medios de transporte |
| 9 | - | - | - | - | Servicios |

Método y procedimiento de recolección de la información

1. Los directores establecieron un factor de ponderación (también llamado “mayoración”) en una escala de 1 a 10. Mientras mayor es el número, más importante resulta ser la variable para el encuestado. El resultado final de la ponderación se obtuvo promediando las calificaciones.
2. Se evaluó la actuación de la empresa en las distintas variables que conforman los elementos del modelo. La puntuación asignada fluctúa entre 1 y 10, estimando el 10 cuando la variable funciona muy bien en la empresa.
3. El resultado final se determinó multiplicando el factor de mayoración promedio por la calificación que muestra la situación de la empresa, según el criterio de los encuestados, denominado como “Realidad empresarial” y que se aplica a todos los elementos.
4. Se compara el resultado real obtenido con el máximo factible que la empresa podría tener si fuera perfecta en las variables de sus elementos, lo cual se obtiene al multiplicar por 10 (que es la calificación máxima posible) el factor de mayoración promedio obtenido.
5. De nuevo, se compara el resultado real de la empresa con un mínimo definido por la persona o equipo que cumpla la función de líder. Se consigue al multiplicar el factor de mayoración promedio obtenido por 8, que para efectos de este estudio se determinó que podría considerarse la calificación mínima a la que la empresa aspira llegar. Es decir, 80% de lo ideal. En todo caso, el mínimo podría ser diferente para cada variable si así lo decidieran los investigadores.
6. Se compara el resultado real (Realidad) con el máximo factible y el mínimo factible requerido para cada variable y también por elemento al sumar todas las variables como una unidad. Adicionalmente, se comparan las dos dimensiones procesos y factores en la sumatoria de todos los elementos de cada dimensión.
7. Este procedimiento se realizó en dos momentos para comparar los resultados: primero, en un periodo prepandemia, del 10 de febrero al 13 de marzo de 2020, y después durante la pandemia, del 22 de febrero al 19 de marzo de 2021.

Descripción de la población

Las características de la población consideradas para la presente investigación fueron:

1. La persona debe ser director(a) de una mype.
2. El director(a) es la persona que toma la mayoría de las decisiones.
3. Una mype es una organización o negocio con fines de lucro que emplea a mínimo 2 personas y máximo 50, no requiere estar registrada ante el gobierno y debe estar ubicada en el municipio de Acapulco de Juárez.

Muestreo

El estudio se efectuó sobre una muestra estadísticamente representativa, con un porcentaje estimado (proporciones) de 50%, con un nivel deseado de confianza de 95%, obteniendo un tamaño de muestra de 384, y en este estudio se plantea una muestra de 590 micro y pequeñas empresas del

municipio de Acapulco de Juárez, Guerrero. La muestra fue calculada con la fórmula de poblaciones infinitas, este cálculo con un nivel de confianza de 95%; con un margen de error de 5% con una probabilidad a favor de 50% y una probabilidad en contra de 50% (Rendón & Villasís, 2017), con lo cual se tiene:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{i^2}$$

Los datos que se tomaron para la fórmula son:

$$Z_{\alpha} = 0.05 = 1.96$$

$$i = 5\% = 0.05$$

$$p = 50\% = 0.5$$

$$q = 50\% = 0.5$$

Sustituyendo valores:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

Para recopilar la información se realizó un muestreo por conveniencia en el que fueron capacitados 300 alumnos tanto en la aplicación del cuestionario como en la captura de las respuestas en una base de datos en Excel. La información fue recabada en dos momentos para comparar los resultados: primero en un periodo prepandemia, del 10 de febrero al 13 de marzo de 2020, y después durante la pandemia, del 22 de febrero al 19 de marzo de 2021.

Para recopilar la información se realizó un muestreo por conveniencia en el que fueron capacitados 300 alumnos tanto en la aplicación del cuestionario como en la captura de las respuestas en una base de datos en Excel. La información fue recabada en dos momentos para comparar los resultados: primero en un periodo prepandemia, del 10 de febrero al 13 de marzo de 2020, y después durante la pandemia, del 22 de febrero al 19 de marzo de 2021.

Tipo de estudio

El diseño de la investigación es longitudinal, pues la recolección se hizo en dos años consecutivos: 2020 y 2021; es descriptivo, ya que su enfoque se hace sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente (Martínez, citado en Guevara, Verdesoto & Castro, 2020). En el caso del presente estudio, el objetivo es conocer el desempeño del liderazgo de los directores de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Acapulco. El enfoque de la investigación es cuantitativo, ya que fundamenta sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento e interpretación a través del método hipotético-deductivo (Sánchez, 2019).

Resultados

Se analizaron y compararon los elementos de las dimensiones en estudio, procesos y factores, para las mypes estudiadas en su realidad empresarial, máximo factible y mínimo factible requerido. A continuación, se presentan los resultados sumatorios de ambos factores en las Tablas 2.4 y 2.5, así como sus gráficos resultantes (Figuras 2.1 y 2.2 derivadas de la Tabla 2.4; Figuras 2.3 y 2.4 derivadas de la Tabla 2.5), donde se pueden visualizar las diferencias entre el puntaje asignado para los máximos y mínimos factibles y el puntaje alcanzado en la realidad. Posteriormente, se compararon con los resultados obtenidos en el estudio anterior, donde se aplicó el mismo modelo sin considerar el factor pandemia. Se puede determinar entonces que se valida la H1: La pandemia es un factor de cambio en la evaluación de los directores o líderes de mypes aplicando dos dimensiones primordiales en el liderazgo en un comparativo máximo-mínimo factible.

Tabla 2.4

Sumatoria comparativa de elementos en la dimensión procesos prepandemia y en pandemia

| Procesos | Prepandemia | | | En pandemia | | |
|--------------|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|
| | Realidad | Máx. factible | Mín. factible | Realidad | Máx. factible | Mín. factible |
| Planeación | 821 | 977 | 782 | 936 | 1 032 | 826 |
| Organización | 697 | 813 | 650 | 771 | 849 | 679 |
| Ejecución | 844 | 1 001 | 801 | 920 | 1 023 | 818 |
| Dirección | 729 | 825 | 660 | 783 | 849 | 680 |
| Control | 649 | 788 | 630 | 733 | 824 | 659 |
| Coordinación | 555 | 640 | 512 | 602 | 660 | 528 |
| Comunicación | 669 | 794 | 635 | 753 | 836 | 669 |
| Motivación | 559 | 645 | 516 | 598 | 654 | 524 |
| Total | 5 522 | 6 483 | 5 186 | 6 097 | 6 728 | 5 382 |

Figura 2.1

Comparación de los elementos de la dimensión procesos (prepandemia)

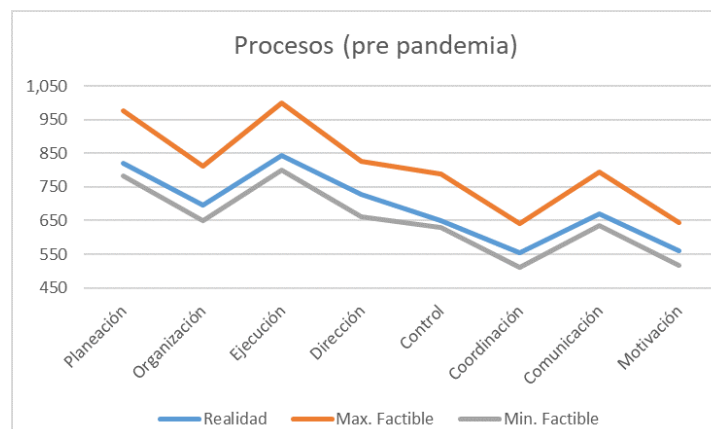


Figura 2.2

Comparación de los elementos de la dimensión procesos (en pandemia)

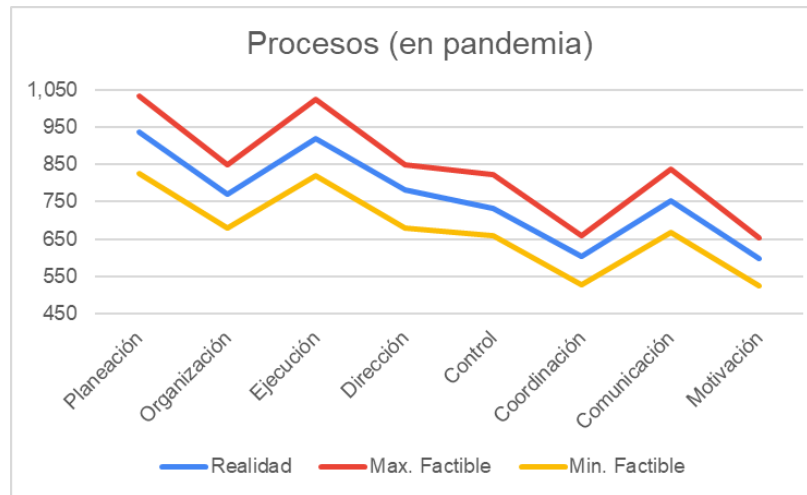


Tabla 2.5

Sumatoria comparativa de elementos en la dimensión factores (prepandemia y en pandemia)

| Factores | Prepandemia | | | En pandemia | | |
|-----------|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|
| | Realidad | Máx. factible | Mín. factible | Realidad | Máx. factible | Mín. factible |
| Costo | 626 | 724 | 579 | 681 | 750 | 600 |
| Tiempo | 561 | 642 | 513 | 605 | 659 | 528 |
| Calidad | 623 | 725 | 580 | 688 | 755 | 604 |
| Cantidad | 548 | 634 | 507 | 598 | 657 | 525 |
| Ubicación | 676 | 799 | 640 | 756 | 834 | 667 |
| Total | 3 034 | 3 524 | 2 819 | 3 328 | 3 654 | 2 923 |

Figura 2.3

Comparación de los elementos de la dimensión factores (prepandemia)

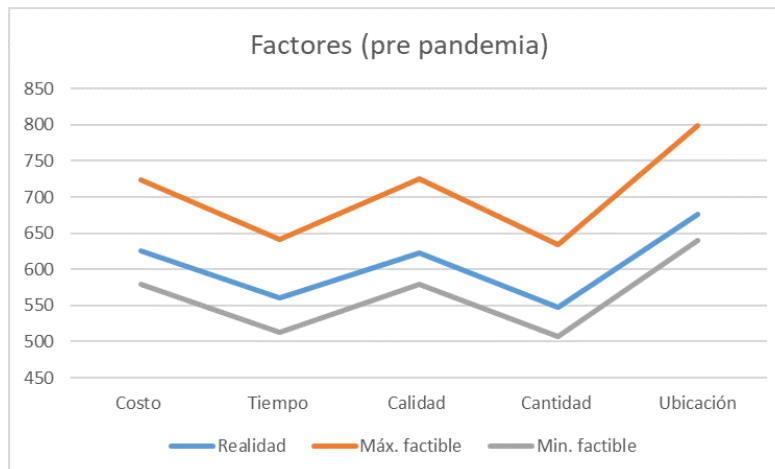
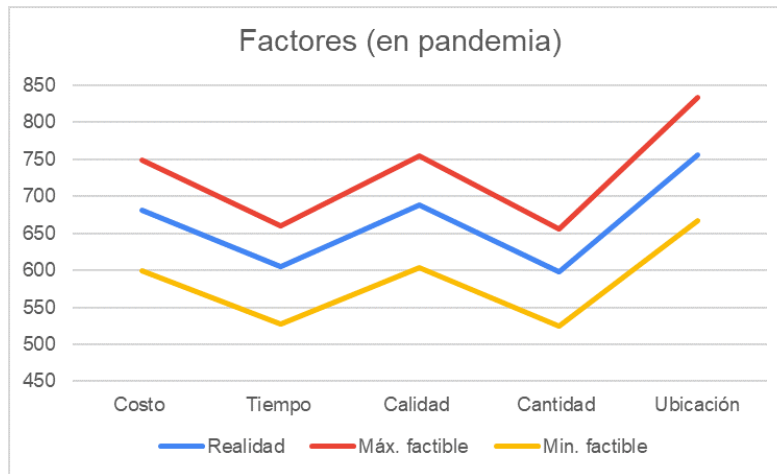


Figura 2.4

Comparación de los elementos de la dimensión factores (en pandemia)



Discusión

Dadas las condiciones de la actual pandemia por COVID-19, las organizaciones deben ser flexibles, ágiles y decididas, por lo que los líderes de las mypes deben comprometerse profundamente con su trabajo, sus organizaciones y sus empleados.

En las Figuras 2.1 y 2.2, derivadas de la Tabla 2.4 que se refiere a la dimensión procesos, así como en las Figuras 2.3 y 2.4, derivadas de la Tabla 2.5 que se refiere a la dimensión factores, se puede observar que la evaluación del liderazgo en el presente año tuvo una tendencia positiva en su realidad empresarial acercándose más al máximo factible a diferencia del resultado del año anterior, cuando en condiciones normales la tendencia fue más cercana al mínimo factible, lo cual coincidía con los resultados encontrados en empresas de Baja California en la investigación realizada por Mercader (citado en Romero et al., 2021).

Lo anterior podría deberse a que la situación pandémica obligó a los directores de las mypes a preocuparse más por un mejor funcionamiento en la organización con el objetivo de sobrevivir y, en consecuencia, se interesaba por tomar mejores decisiones en todas las áreas de la empresa, pues según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi, 2020), 1 873 564 empresas en el país (86.6%) han sufrido diferentes afectaciones por la pandemia. Será interesante volver a aplicar la evaluación para verificar si esta tendencia positiva se mantiene con las condiciones pospandemia, lo cual sería ideal para el crecimiento y desarrollo de las mypes de Acapulco.

Conclusiones

La crisis derivada de la pandemia por COVID-19 ha marcado un antes y un después en el quehacer empresarial en las organizaciones de todos los

tamaños. Particularmente, en el caso de las micro y pequeñas empresas, el impacto del confinamiento ha significado menores probabilidades de sobrevivencia. Para un número importante de este tipo de organizaciones, dicho fenómeno ha agudizado el cierre temporal o definitivo. Es por ello que el liderazgo desempeña un factor fundamental para quienes dirigen empresas y, por consiguiente, éste necesita ser evaluado con la finalidad de conocer la situación actual de la organización.

Una forma de evidenciar las prácticas de liderazgo es analizando los elementos que conforman las dos dimensiones en estudio: procesos y factores, ya que en éstos se determinan los direccionamientos necesarios para administrar correctamente una organización. Al realizar un análisis comparativo de las dimensiones mencionadas en prepandemia y en pandemia, se observa que la realidad empresarial tiene un mayor acercamiento al máximo factible durante la contingencia sanitaria; esto quiere decir que los microempresarios necesitaron redireccionar sus estrategias impactando favorablemente los elementos de ambas dimensiones.

El liderazgo es afectado por diferentes situaciones y debe reorientarse de acuerdo con los escenarios actuales ante los desafíos que deja una afectación a nivel mundial derivada de la pandemia; es decir, un liderazgo resiliente que permita cambiar el comportamiento de los microempresarios mediante la evaluación y autoevaluación de las variables que influyen en el hacer empresarial partiendo de las variaciones que éstas han sufrido durante la pandemia para garantizar su sobrevivencia. En otras palabras, un liderazgo cuyo comportamiento sea capaz de manejar las dificultades de adaptación que conlleva una nueva normalidad.

Referencias

- Afriyie, S. D. & Ibn Musah, A. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, (9), 40. Recuperado de <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0165-3>
- Berrios, A., Aravena, M., García-Carmona, M. & Bris, M. M. (2020). Liderazgo y autoevaluación institucional. *Revista Ibero-Americana de estudios de Estudos em Educação*, 15(4), 2600-2610. Recuperado de <https://doi.org/10.21723/riaee.v15iesp4.14508>
- Chhotray, S., Sivertsson, O. & Tell, J. (2018). The roles of leadership, vision, and empowerment in born global companies. *Journal of International Entrepreneurship*, (16), 38-57. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10843-017-0201-8>
- Eichenauer, C. J., Ryan, A. M. & Alanis, J. M. (2021). Leadership during crisis: an examination of supervisory leadership behavior and gender during COVID-19. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1-18. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/15480518211010761>

- Guevara, G. P., Verdesoto, A. E. & Castro, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. Recuperado de [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Halberstadt, J. & Alcorta, A. (2021). How to make entrepreneurs strong: introducing a framework for research on entrepreneurs' resilience. Springer, Cham. Recuperado de https://doi.org/10.1007/978-3-030-78941-1_1
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (31 de marzo de 2020). Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (ECOVID-IE). Inegi. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/ecovidie/>
- Izquierdo, R., Novillo, L. A. & Mocha, J. V. (jul-sept de 2017). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 89-94. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300013&lng=es&tlng=es
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., . . . Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63-77. Recuperado de <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Rendón, M. E. & Villasís, M. Á. (2017). El protocolo de investigación V: el cálculo del tamaño de muestra. *Revista Alergia México*, 64(2), 220-227. Recuperado de <https://doi.org/10.29262/ram.v64i2.267>
- Rigas, D. & Nawar, Y. (2016). Leadership and innovation growth: a strategic planning and organizational culture perspective. *Lecture Notes in Computer Science*, 9751, 565-575. Recuperado de https://doi.org/10.1007/978-3-319-39396-4_52
- Romero, A., Urióstegui, M. I., Nicanor, R. & Villanueva, A. (2021). Evaluación del liderazgo en las mypes de Acapulco. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas Empresas en Latinoamérica*, 5(3), 144-163. Recuperado de <https://doi.org/10.46990/relayn.2021.5.3.147>
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. Recuperado de <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Vidrio, S. B., Rebolledo, A. R. & Galindo, S. D. (2020). Calidad del servicio hotelero, lealtad e intención de compra. *Investigación Administrativa*, 49(125). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456061607008>

- Villa, A. (16 de abril de 2020). Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante. *Foro Educativo*, (34), 77-103. Recuperado de <http://ediciones.ucsh.cl/index.php/ForoEducativo/article/view/2361>
- Villavicencio-Ayub, E., Quiroz-Gonzalez, E. & García-Meraz, M. (2021). Afectaciones personales y organizacionales derivadas del confinamiento por COVID-19 en México. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 85-93. Recuperado de <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4270>

Sobre los autores

- ¹ Profesor investigador de tiempo completo, Universidad Tecnológica de Acapulco, México.
ORCID: 0000-0002-2902-7069
- ² Profesora investigadora de tiempo completo, Universidad Tecnológica de Acapulco, México.
ORCID: 0000-0001-7537-8567
- ³ Profesor de tiempo completo, Universidad Tecnológica de Acapulco, México.
ORCID: 0000-0002-8997-0411
- ⁴ Profesor de tiempo completo, Universidad Tecnológica de Acapulco, México.
ORCID: 0000-0001-8310-3985



iQU4TRO EDITORES

En colaboración con:

