

Roberto Rojero-Jiménez
Instituto Tecnológico de Durango, MX
rrojero@itdurango.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0001-5964-2006>

José Gerardo Ignacio Gómez Romero
Universidad Juárez del Estado de Durango, MX
igomez@ujed.mx
<https://orcid.org/0000-0002-6322-6133>

Karla Vianey Arrieta Cabrales
Instituto Tecnológico de Durango, MX
k.arrieta@itdurango.edu.mx

El liderazgo de aprendizaje y el compromiso organizacional: un estudio a MiPyMEs

Learning leadership and organizational commitment: a study of SMEs

33

RESUMEN:

El objetivo de la presente investigación radica en analizar y explicar la influencia del liderazgo de aprendizaje en el compromiso de las y los trabajadores de las MiPyMEs de la Ciudad de Durango, México. Para lograrlo, se estudió una muestra a 382 empresas, se analizó fiabilidad y validez de los resultados y se construyeron 21 modelos de regresión lineal para determinar la influencia ejercida por la variable independiente (Liderazgo de aprendizaje) sobre la variable dependiente (Compromiso organizacional). Los resultados muestran una significativa influencia de los tres estilos del liderazgo de aprendizaje, particularmente del estilo visionario, sobre los 3 elementos determinantes del Compromiso organizacional: Absorción, Dedicación y vigor..

PALABRAS CLAVE: Liderazgo de aprendizaje, Compromiso organizacional, MiPyMEs.

ABSTRACT:

The objective of this research is to analyze and explain the influence of learning leadership on the engagement of the workers of the MSMEs of the City of Durango, Mexico. To achieve this, a sample of 382 companies was studied, reliability and validity of the results were analyzed and 21 linear regression models were built to determine the influence exerted by the independent variable (Learning leadership) on the dependent variable (Organizational engagement). The results show a significant influence of the three learning leadership styles, particularly the visionary style, on the 3 determining elements of organizational Commitment: Absorption, Dedication and vigor.

KEYWORDS: Learning Leadership, Organizational Engagement, SMEs.

INTRODUCCIÓN

Las MiPyMEs en la actualidad han adquirido una importancia significativa para México por los aportes que hace a la economía, su participación en la construcción del tejido social y por supuesto en la generación de empleo, y riqueza para las personas que laboran en ellas. Con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020) se sabe que representan el 99.8% de la totalidad de las empresas existentes (Figura 1) y ocupan al 68.4% de la mano de obra disponible en México, además de aportar el 52.2% del Producto Interno Bruto del país.

Figura 1. Clasificación de las empresas en México según su tamaño.



Fuente: Elaboración propia basada en INEGI (2020).

Por su parte, en el Estado de Durango, la realidad no difiere de la media nacional. El Estado de Durango tiene 88,535 unidades económicas de las cuales 88,347 son MiPyMEs (INEGI, 2020), distribuidas conforme lo muestra la figura 2:

Figura 2. Clasificación de las empresas en Durango, según su tamaño.



Fuente: Elaboración propia basada en INEGI (2020).

Sin embargo, como establecen (Gómez, Villarreal, & Villarreal, 2015), en México la esperanza de vida de una empresa desde el inicio de actividades es de tan solo 6.6 años. Incluso estos autores, afirman que de cada 100 negocios solo el 25% de ellos sobreviven a los primeros cinco años. Es decir, que las empresas solo subsisten breves periodos de tiempo antes de declarar la quiebra. Además, la realidad de las MiPyMEs a nivel mundial es compleja, ya que su principal competencia son los grandes corporativos transnacionales cuya inversión, y por lo tanto oportunidades de diversificación, son sustancialmente mayores. Estrategias agresivas de marketing, por ejemplo, han sido evidenciadas como un camino posible para el crecimiento acelerado, pero no todos los pequeños negocios cuentan con esta posibilidad efectiva (Cruz Manzano & González Trujillo, 2021).

Por otro lado, si se consideran los efectos de la contingencia sanitaria por el COVID 19, las MiPyMEs del mundo tienen grandes desafíos que solo podrá superar mediante el liderazgo de personas capaces de hacer frente a estos retos. Según autores como (Auzzir, Haigh, & Amaratunga, 2018), (Eggers, 2020) y (Kim, Kim, Lee, & Tang, 2020), citados en (Shafi, Liu, & Ren, 2021), las contingencias por desastres naturales y pandemias afectan sustantivamente a las todas las empresas, particularmente las MiPyMEs en todo el mundo representando no solo pérdidas monetarias, sino creando severas amenazas a la subsistencia organizacional por su importante afectación a las cadenas de distribución de materias primas, bienes y/o servicios.

En México, de acuerdo con (Pérez & Beltrán, 2020), la pandemia de SARS-CoV-2 ha afectado a las MiPyMEs, las medidas de sana distancia de implementación nacional por la Secretaría de Salud terminaron dificultando la operación normal de las empresas, ocasionando el cierre definitivo de un número significativo de estas empresas.

Por si fuera poco, estudios previos a la pandemia muestran que las empresas mexicanas no tenían un porvenir asegurado. Así pues, esta nueva realidad organizacional presenta una serie de retos y desafíos que obligan a los líderes a dirigir las empresas de formas diferentes a las utilizadas en tiempos previos a la pandemia.

En un estudio realizado por (Guerrero, González, Matos & Picón, 2015), los resultados muestran una asociación predictora significativa entre las prácticas de liderazgo y la capacidad de aprendizaje como impulsores de la gestión del capital humano, sobre el desempeño de los trabajadores objeto de estudio. Así pues, las exigencias de un entorno tan competitivo y cambiante demandan de un liderazgo ágil y proactivo, con credibilidad moral, que promueva el aprendizaje organizacional para hacer frente a las condiciones económicas y sociales de la actualidad.

REVISION DE LITERATURA

Liderazgo

De acuerdo con lo expuesto por Arceo, la globalización ha provocado cambios significativos en las economías, los cuales obligan a nuevos estilos de liderazgo con las habilidades para solucionar los problemas cotidianos de las organizaciones, pero también con las competencias personales que les permitan motivar a sus colaboradores a desarrollar sinergia y transmisión de conocimientos a través de toda la organización (Arceo, 2020). Por lo tanto, las prácticas efectivas del liderazgo estratégico podrán ayudar a las empresas a aprender y mejorar su desempeño mientras compiten en entornos turbulentos e impredecibles.

Román-Rojas indica que los altos niveles de desempeño de una empresa están directamente relacionados con el liderazgo que ejerce quien dirige la organización, sin embargo, el 60% de los estadounidenses creen que sus empresas no son adecuadamente lideradas, aún siendo este país el más desarrollado en temas de liderazgo (Román-Rojas, 2020). Esto manifiesta la necesidad de contar con líderes que sean capaces de impulsar el desempeño de sus subordinados.

Para (Escandon-Barbosa & Hurtado-Ayala, 2016), el liderazgo es la capacidad de un individuo para ejercer influencia sobre otro y con la finalidad de lograr ciertas metas deseadas. Cheung, Yeung y Wu describen el liderazgo como una relación diádica entre la influencia del líder y la inspiración de los seguidores, al buscar una meta común (Cheung, Yeung, & Wu, 2018). Mientras que para (López, De la Garza, & Zavala, 2020), un líder es una persona visionaria, que sabe anticiparse mediante estrategias empresariales, con la finalidad de hacer a las organizaciones competitivas, sostenibles y promover su crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

Para otros autores la parte medular del liderazgo reside en la habilidad para gestionar el trabajo de sus seguidores hacia objetivos concretos, especialmente en ambientes dinámicos, donde se complica demasiado esta actividad, por el exceso de información que existe en el entorno organizacional (Gonos & Gallo, 2013), (Qian, Song, Jin, Wang, & Chen, 2018) y (Zhang, Song, Wang, & Guangjian, 2018).

En complemento, estudios realizados por diversos investigadores coinciden en la relación existente entre el liderazgo y el cumplimiento de los resultados, todo esto inserto en un entorno dinámico, que complica el cumplimiento de los objetivos trazados (Di Schiena, Letens, Van Aken, & Farris, 2013), (Bennett, 2009), (Quintana, Park, & Araujo, 2015), (Jodar, Gené, Delgado, Campo, & Del Val, 2016) y (Schuh & Zhang, 2013).

Sin embargo, la pandemia ahora ha exigido no solo nuevas formas de trabajo a distancia o desde casa, sino que requiere nuevas formas de liderar a los trabajadores que promueva el aprendizaje organizacional, basados en una dimensión humana y de valores que le de certeza y hasta cierto punto esperanza a los colaboradores ante la enorme incertidumbre comercial y de salud de este tiempo. Precisamente por ello surge la necesidad de analizar el Liderazgo desde nuevas ópticas y enfoque convergente para la generación de una teoría unificadora de este.

Liderazgo de aprendizaje

Según Gorzelany-Dziadkowiec (2015), la administración del conocimiento es un recurso estratégico de la organización para cambiar las formas de trabajar y puede transformar a las empresas contemporáneas en organizaciones que aprenden, basadas en el conocimiento que les permite mejorar su posición competitiva.

Además, la autora afirma que dichas organizaciones no solo requieren conocimiento y competencias adecuadas por parte de los trabajadores, “sino también y sobre todo de los gerentes” (Gorzelany-Dziadkowiec, 2015, pág. 336).

Al proceso de adaptación del conocimiento para la resolución de problemas y desafíos de la empresa, se le conoce como aprendizaje organizacional. Este concepto se popularizó en la década de 1990 a raíz de las aportaciones de Peter Senge en su libro “La quinta disciplina”, ya que permitió entender a la empresa que aprende como una nueva forma organizacional (Elkjaer, 2020).

El Aprendizaje Organizacional fue definido por Bratianu como el proceso mediante el cual las interacciones sociales de individuos, grupos o de la organización en general, permite a las empresas puedan adaptarse más rápido y de mejor manera a los requerimientos del ambiente externo (Bratianu, 2015). Mientras que para Buch el Aprendizaje Organizacional sucede cuando las personas aprenden juntas en la práctica social, y el conjunto de prácticas sociales es alterada de manera significativa por las personas que participan en las prácticas (Buch, 2020). Esto convierte al Aprendizaje Organizacional en un proceso retroalimentado.

El Liderazgo de Aprendizaje es la propuesta del tipo del líder que debe de comandar a estas nuevas organizaciones (Yeung, Ulrich, Nason, & Von Glinow, 2000), de acuerdo con estos autores deben de poseer 12 características que (Gómez Romero, 2016) agrupa en 3 categorías distintas conforme a la figura 3:

Figura 3. Categorías del Liderazgo de Aprendizaje



Fuente: Elaboración propia, basado en (Yeung, Ulrich, Nason, & Von Glinow, 2000) y (Gómez Romero, 2016).

El liderazgo de aprendizaje se observó en los referentes, como el liderazgo que fomenta, gestiona y estandariza las actividades que promueven el desarrollo de mejores formas de llevar a cabo la administración de una organización. Por dicha razón es que se analiza en esta investigación, el impacto que genera este estilo particular de liderazgo en el compromiso de las y los trabajadores.

Objetivo General de la Investigación.

Analizar y explicar la influencia del liderazgo de aprendizaje en el compromiso de las y los trabajadores de las MiPyMEs de la Ciudad de Durango, México.

Hipótesis: La influencia del liderazgo de aprendizaje en el compromiso de las y los trabajadores de las MiPyMEs de la Ciudad de Durango, México.

Metodología:

El presente estudio es de corte cualitativo y no experimental, ya que no se manipularon las variables estudiadas, y de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) es transversal pues solo se levantó la información en una fecha determinada. Por otro lado, el universo de las empresas bajo estudio asciende a 88,535 unidades económicas en el año 2021 de acuerdo con el (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020), por lo que se determinó la muestra mediante un cálculo para poblaciones finitas bajo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 p(1-p)}{1 + \frac{z^2 p(1-p)}{e^2 N}}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z = puntuación z (con valor de 1.96 para una confiabilidad de 95%)

p = Probabilidad de ocurrencia de un suceso (en caso de no conocerse se considera 50%)

e = Margen de error (5%)

N = Tamaño del universo (88,535 MiPyMEs)

Sustituyendo datos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(1-0.50)}{1 + \frac{z(1.96)^2(0.50)(1-0.50)}{(0.05)^2(88,535)}} = 380 \text{ MiPyMEs}$$

A esta muestra de 380 MiPyMEs se le aplicó un instrumento basado en Yeung, Ulrich, Nason, Von Glinow (2000) y adecuado y validado por Gómez (2016), en el caso de la variable de Liderazgo de Aprendizaje y mide doce características que tienen estos líderes (Yeung A. Ulrich, Nason, & Von Glinow, 1999, pág. 162). Para el compromiso organizacional se utilizó una adaptación del instrumento de medición creado por (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002), el cual se compone originalmente de 17 ítems. La progresión del instrumento fue en forma ascendente en una escala Likert de cinco opciones: “Nunca, pocas veces, regularmente, casi siempre y siempre”. Según (Matas, 2018), esta escala es fundamental para obtener datos de calidad en las ciencias sociales, razón por la cual se adoptó en la presente investigación. Además, a cada encuesta se le agregaron ítems iniciales de carácter sociodemográfico y económico para profundizar en las características de las MiPyMEs analizadas.

Se realizó una prueba piloto de 30 observaciones que permitieron constatar la fiabilidad del instrumento corroborando que las preguntas fueran entendidas, además de constatar su consistencia interna, es decir, la correlación entre los ítems de un instrumento de medición.

Una vez que se aplicaron los 380 instrumentos de medición conforme a la proporción que se muestra en la tabla 1, la cual es proporcional al universo muestral, los datos obtenidos fueron organizados y vaciados en una base de datos creada en el software SPSS 25.0 para su análisis estadístico, caracterizándose la muestra de la siguiente manera:

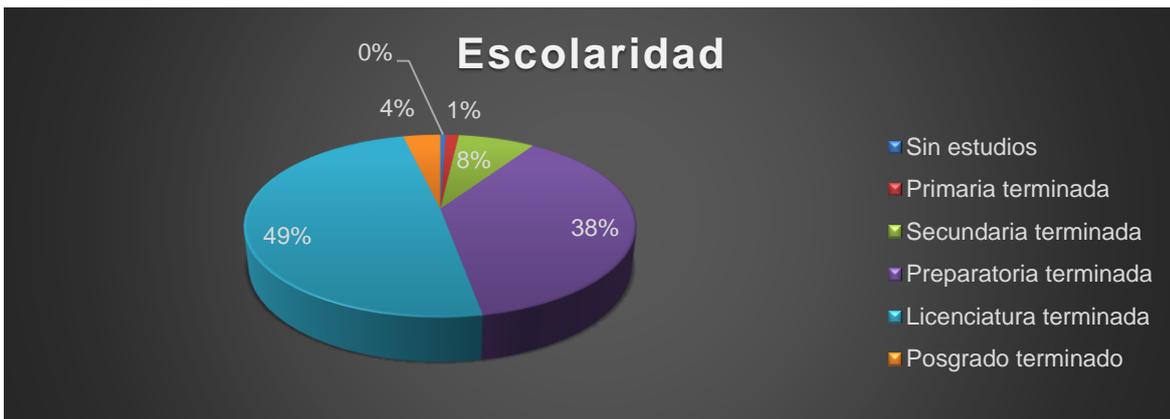
Tabla 1. Distribución de la muestra de MiPyMEs de la Ciudad de Durango.

	Industrial		Comercial		Servicios		Total	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Micro	32	8.52%	150	39.56%	170	44.83%	353	92.91%
Pequeña	2	0.40%	6	1.68%	15	4.03%	23	6.11%
Mediana	0	0.09%	1	0.35%	2	0.55%	4	0.98%
Total	34	9.01%	158	41.59%	188	49.40%	380	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

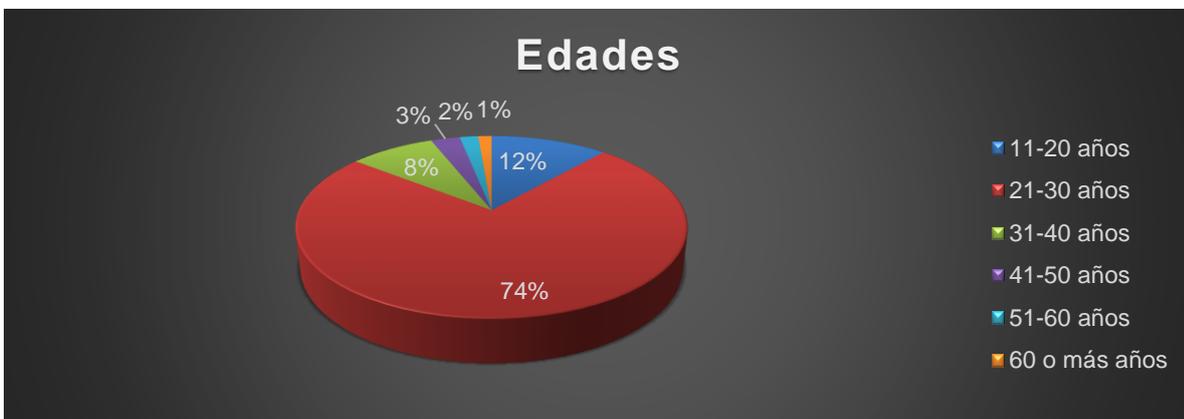
A continuación, se presenta la descripción gráfica de algunas de las variables sociodemográficas de las personas encuestadas:

Figura 4. Escolaridad de la muestra



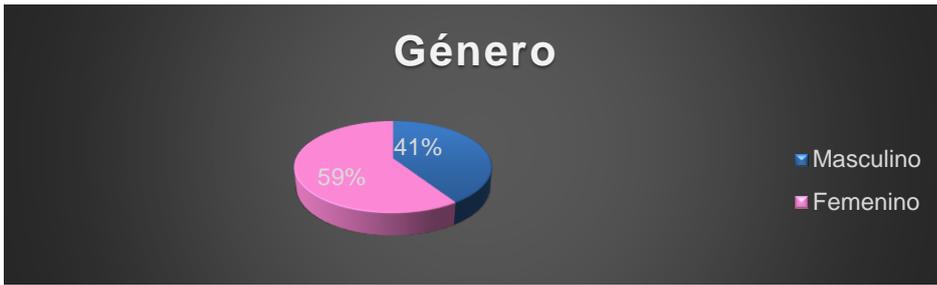
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Edad de las personas encuestadas



Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Género de las personas encuestadas



Fuente: Elaboración propia.

En el procesamiento de los resultados, el primer análisis realizado fue el de Kolmogorov-Smirnov, el cual determina la normalidad en el comportamiento de los datos, el cual se presenta en las tablas 2 y 3.

Tabla 2. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable Liderazgo de aprendizaje

		Experimentador	Entrenador	Visionario	TOTAL
N		382	382	382	382
Parámetros normales a,b	Media	3.5798	3.9247	4.0851	3.8632
	Desviación	0.80466	1.00576	0.89139	0.80772
Máx. diferencias extremas	Absoluto	0.097	0.158	0.161	0.099
	Positivo	0.060	0.143	0.152	0.080
	Negativo	-0.097	-0.158	-0.161	-0.099
Estadístico de prueba		0.097	0.158	0.161	0.099
Sig. asintótica(bilateral)		0.000^c	0.000^c	0.000^c	0.000^c

a La distribución de prueba es normal.

b Se calcula a partir de datos.

c Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable compromiso organizacional

		Absorción	Dedicación	Vigor	TOTAL
N		382	382	382	382
Parámetros normales a,b	Media	3.7781	4.2821	3.9653	4.0085
	Desviación	0.65660	.81556	0.77967	0.65707
Máx. diferencias extremas	Absoluto	0.101	0.217	0.162	0.132
	Positivo	0.067	0.189	0.092	0.071
	Negativo	-0.101	-0.217	-0.162	-0.132
Estadístico de prueba		0.101	0.217	0.162	0.132
Sig. asintótica(bilateral)		0.000^c	0.000^c	0.000^c	0.000^c

a La distribución de prueba es normal.

b Se calcula a partir de datos.

c Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, las significancias asintóticas menores a 0.050, muestran una población que se ajusta a la distribución normal, por lo que se procedió a realizar pruebas paramétricas para comprobar la fiabilidad y validez de la muestra. La primer de estas pruebas es el Alfa de Cronbach.

De acuerdo con (Ventura-León & Peña-Calero, 2020), el coeficiente alfa de Cronbach (α) es uno de los más utilizados en todo el mundo para estimar la fiabilidad y normalmente es considerado como una medida de consistencia interna, es decir de la correlación entre los ítems de un instrumento de medición.

Según (Domínguez-Lara, 2016), el coeficiente alfa de Cronbach expresa que porcentaje de varianza observada es atribuida a la varianza verdadera y que porcentaje a la varianza del error de medida. Diversos autores recientes consideran que un criterio de aceptación de la fiabilidad del instrumento se presenta al obtener una alfa de Cronbach superior a 0.700 (Huamán Huayta, Hilario Márquez, & Franco Cuicapusa, 2021) (Becerra-Bizarrón, 2021).

En el caso particular del instrumento que se aplicó a las MiPyMEs de la Ciudad de Durango, los coeficientes alfa de Cronbach obtenidos mediante los cálculos del software SPSS versión 22.0 se presentan en la tabla siguiente para el caso de las pruebas piloto y para la aplicación a la muestra final.

Tabla 4. Alfa de Cronbach para las variables de análisis.

Variable	Prueba piloto	Muestra final
Liderazgo de aprendizaje	0.948	0.919
Compromiso organizacional	0.927	0.902

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que en todas las variables se presentan índices alfa de Cronbach con valor superior a 0.800, se consideró que la fiabilidad del instrumento es muy buena, lo cual da certeza de que el instrumento que se utilizó fue adecuado para la presente investigación.

Una vez que se realizó la prueba Alfa de Cronbach para medir la consistencia de las preguntas, se requirió verificar y corroborar que los respuestas obtenidas eran confiables, y por ello se decidió aplicar la distribución F, pues como lo mencionan (Lind, Marchal, & Wathen, 2012), es utilizada con el objetivo de probar si dos muestras provienen de poblaciones con varianzas diferentes, y para comparar simultáneamente varias medias poblacionales, o lo que se denomina análisis de la varianza (ANOVA).

La finalidad de utilizar el procedimiento ANOVA, fue corroborar la validez de los resultados obtenidos en forma intragrupos e intergrupos, es decir, mide la consistencia de las respuestas entre las dimensiones, pero también al interior de cada dimensión del instrumento de medición utilizado.

El parámetro más relevante que debió de observarse es el nivel de significancia, que de acuerdo con Lind et al. (2012), indica la probabilidad que existe de rechazar una hipótesis nula cuando ésta es verdadera y consideran que un rango de significancia que se encuentra entre 0.000 y 0.050 es válido para rechazar una hipótesis nula.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para ambas variables:

Tabla 5. Anova de un factor para la variable liderazgo de aprendizaje.

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Experimentador	Entre grupos	100.029	13	8.336	20.793	.000
	Dentro de grupos	146.661	369	0.397		
	Total	246.690	382			
Entrenador	Entre grupos	201.606	13	16.800	33.730	.000
	Dentro de grupos	183.793	369	0.498		
	Total	385.399	382			
Visionario	Entre grupos	165.319	13	13.777	36.994	.000
	Dentro de grupos	137.416	369	0.372		
	Total	302.735	382			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Anova de un factor para la variable compromiso organizacional.

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
DEDICACIÓN	Entre grupos	12.373	21	.589	11.036	.001
	Dentro de grupos	.427	8	.053		
	Total	12.800	29			
ABSORCIÓN	Entre grupos	29.313	21	1.396	21.020	.000
	Dentro de grupos	.531	8	.066		
	Total	29.844	29			
VIGOR	Entre grupos	18.896	21	.900	49.361	.000
	Dentro de grupos	.146	8	.018		
	Total	19.042	29			

Fuente: Elaboración propia.

Al obtener indicadores de significancia menores a 0.050 en todas y cada una de las dimensiones del Liderazgo de aprendizaje, significa que se rechazó la hipótesis nula y se aceptaron las hipótesis de trabajo, en este caso, representan que los datos obtenidos en el muestreo estadístico que se realizaron en esta investigación son altamente confiables, por lo que se procede al análisis de los resultados.

RESULTADOS

Como se mencionó anteriormente, el Liderazgo de Aprendizaje puede ser entendido como las conductas desarrolladas por el líder de la organización para promover el aprendizaje constante en la empresa con la finalidad de adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado en el que se encuentra.

Lo anterior se realizó mediante el uso de tres estilos de Liderazgo de Aprendizaje: el experimentador, que incentiva al personal para la creación de nuevas formas de trabajo; el entrenador, que utiliza los sistemas internos de capacitación para maximizar las habilidades de los trabajadores; y el visionario que, mediante el uso de la motivación, la comunicación y las propuestas innovadoras busca el beneficio de los trabajadores para promover un clima laboral propicio para el aprendizaje. En la Tabla 7 se muestra el comportamiento que presentó la variable Liderazgo de Aprendizaje para las MiPyMEs de la ciudad de Durango.

Tabla 7. Estadística descriptiva para la variable Liderazgo de Aprendizaje

	Frecuencia	Intensidad promedio	Desviación estándar
Experimentador	72	3.580	0.805
Entrenador	169	3.925	1.006
Visionario	141	4.085	0.891

Fuente: Elaboración propia.

La tabla previa mostró el comportamiento de la variable Liderazgo de Aprendizaje. Es importante destacar que todas y cada una de las empresas analizadas presentó en mayor o menor medida cada uno de los tres estilos de Liderazgo de Aprendizaje actuando de manera simultánea, solo que siempre existe un estilo que predomina y que da forma a la organización en la que se llevó a cabo.

En primera instancia, se apreció como el Liderazgo entrenador es el estilo predominante que se presenta en las MiPyMEs de la Ciudad de Durango con un 44.24% de los casos, lo cual representó que los responsables de las empresas trataron de promover el aprendizaje organizacional mediante la capacitación de su personal y el diálogo para la resolución de problemas.

En el caso del estilo visionario, este estilo predominó en 141 empresas de la muestra lo cual implica el 36.12% de la población de MiPyMEs analizada. Cabe destacar que este estilo presentó una intensidad promedio mayor a los otros estilos con un valor de 4.085/5.000, esto significó que éstas empresas son lideradas por personas que se anticiparon a las circunstancias y que mediante mejoras en la motivación y la comunicación promovieron el Aprendizaje Organizacional.

El Liderazgo de estilo experimentador es el que se presentó con menor frecuencia dentro de las MiPyMEs objeto de estudio, sin embargo, no significa que no se presente en lo absoluto. Por el contrario, la intensidad de este estilo representó una importante intencionalidad por parte de los directivos para crear nuevas formas de trabajo y promover la generación de conocimiento organizacional y la innovación dentro de las empresas, esto permitió que la organización se enfrente a las siempre cambiantes circunstancias del entorno altamente dinámico de este tiempo.

De manera similar al análisis de la variable de liderazgo de aprendizaje, a continuación, se presenta la estadística descriptiva del Compromiso Organizacional. Si bien existió una dimensión predominante en cada persona, las tres dimensiones funcionan en forma simultánea en cada trabajador.

Como se explicó previamente, el Compromiso Organizacional es una variable conformada por tres elementos principales: absorción, dedicación y vigor, las cuales representaban respectivamente a las dimensiones emocional, mental y física del trabajador y su compromiso con la empresa. Dichas dimensiones se comportaban estadísticamente conforme a la tabla 8.

Tabla 8. Estadística descriptiva para la variable Compromiso Organizacional

	Frecuencia	Intensidad promedio	Desviación estándar
Absorción	89	3.778	0.657
Dedicación	247	4.282	0.816
Vigor	46	3.965	0.780

Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede apreciar en la tabla 8 es que la dimensión que se presentó predominantemente en los trabajadores de la ciudad de Durango es la de Dedicación, la cual hace referencia a la parte afectiva del Compromiso Organizacional y representó los sentimientos de entusiasmo, orgullo y deseo de realizar las tareas asignadas (Rodríguez, Martínez, & Salanova, 2014).

Esta dimensión predominó en el 64.65% de las personas y también es la que se presentó con mayor intensidad con un índice 4.282/5.000. Lo anterior significa que los trabajadores de las MiPyMEs de la Ciudad de Durango estaban mayoritariamente entusiasmados con su trabajo, sentían orgullo por las tareas encomendadas y las realizaban con gusto.

La dimensión que se presentó en segundo lugar es la de Absorción que se refería a la dimensión cognitiva que indicaba el grado de concentración durante la jornada de trabajo, al grado de desconectarse de otras actividades debido al disfrute de su labor (Rodríguez, Martínez, & Salanova, 2014). Esta dimensión fue predominante en el 23.29% de los trabajadores de las MiPyMEs de la ciudad de Durango.

La dimensión que se presentó en menor medida es la de vigor, la cual fue definida por Rodríguez, Martínez, & Salanova (2014) como la dimensión conductual del compromiso organizacional, e implicaba altos niveles de energía y activación mental esforzándose en sus labores aún a pesar de las dificultades que se puedan presentar. Esta se presentó en el 12.04% de los trabajadores de las MiPyMEs de la ciudad de Durango.

Para probar si existe o no influencia de la variable predictora sobre la variable dependiente, el cual es el objetivo principal de esta investigación, se realizó una serie de análisis estadísticos de regresión lineal para determinar si los elementos sociodemográficos influyeron en la influencia del Liderazgo de aprendizaje sobre el compromiso organizacional. Dicho análisis se generó bajo un modelo de regresión lineal, que de acuerdo con (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2005) es una versátil técnica que permite entender la influencia de la variable independiente, en este caso el liderazgo de aprendizaje, con la variable dependiente, en este caso, el compromiso organizacional.

El modelo tiene la siguiente representación matemática:

$$Y E a = \alpha + b1 X \text{ Inc. De A.} + \epsilon$$

En donde:

YEa (1..2) = Variable dependiente

α = Intercepto

X Inc. De A.(1...4) = Variable independiente

ϵ = Término de error

b1, = Coeficiente asociado a la variable independiente.

Los resultados obtenidos de dichos cálculos se presentan en la tabla 9.

Tabla 9. Regresión lineal para la variable Liderazgo de Aprendizaje

DEPENDIENTES	ABSORCIÓN			DEDICACIÓN			VIGOR		
INDEPENDIENTES	r ²	β	Sig.	r ²	β	Sig.	r ²	β	Sig.
EXPERIMENTADOR	0.167	0.408	0.000	0.247	0.497	0.000	0.172	0.415	0.000
ENTRENADOR	0.160	0.400	0.000	0.255	0.505	0.000	0.200	0.447	0.000
VISIONARIO	0.203	0.451	0.000	0.365	0.604	0.000	0.275	0.524	0.000

Fuente: Elaboración propia.

Para interpretar estos datos, los primeros indicadores a analizar son aquellos cuya significancia sea menor a 0.050, lo cual representa una relación de influencia de la variable independiente sobre la dependiente, lo cual será explicado en los resultados.

Como se pudo apreciar en la tabla 9 el estilo visionario del Liderazgo de Aprendizaje fue el que tuvo un mayor impacto positivo en el Compromiso Organizacional de los trabajadores de las MiPyMEs de la Ciudad de Durango, ya que tanto en los coeficientes estandarizados β , como en los coeficientes de correlación r^2 se apreciaron los valores más altos, con respecto a los otros estilos de Liderazgo de aprendizaje.

Como se comentó en la presente investigación, el líder visionario se caracteriza por ser quien alienta las personas a trabajar promoviendo la visión empresarial y utilizando los símbolos de la cultura empresarial como elemento motivacional. Además, este líder promueve el beneficio de todos los trabajadores de la organización por lo que esto genera un impacto positivo en los trabajadores.

Sin embargo, esto no significa que los otros estilos de Liderazgo de Aprendizaje no fueran positivos, por el contrario, también presentaron altos coeficientes de correlación, aunque en menor medida que el enfoque visionario. A pesar de ellos, esto demostró que cualquiera de las formas de Liderazgo de Aprendizaje promueve un importante desarrollo del Compromiso Organizacional en los trabajadores.

Por lo anterior, y analizando la significativa influencia del Liderazgo de Aprendizaje se pudo observar que la dimensión del compromiso organizacional que se vio afectada en mayor medida es la de dedicación, lo cual representaba que el Liderazgo de Aprendizaje tiene un impacto sumamente positivo en la parte afectiva y emocional de los trabajadores a su cargo. Por otro lado, la dimensión del Compromiso Organizacional sobre la que se ejercía menor influencia es la de absorción, la cual representaba el grado de concentración del trabajador al realizar sus tareas, sin embargo, aun cuando el impacto fue menor que el vigor y la dedicación el tener un coeficiente estandarizado β mayor a 0.400 indicó una enorme influencia de la variable independiente sobre esta dimensión.

CONSIDERACIONES FINALES:

Esta variable representó como el líder o directivo de la organización promovía el entorno y la cultura del Aprendizaje Organizacional, por lo que su importancia para la subsistencia de las organizaciones contemporáneas es mucha, ya que aquellas empresas que no se adaptan al entorno altamente dinámico y cambiante producto de la globalización, están destinadas a perecer.

El aprendizaje en las organizaciones es esencial para la subsistencia de estas, ya que les permitirá innovar, mejorar procedimientos, crear productos que puedan satisfacer las cambiantes demandas de

los clientes, además de permitir una mayor adaptabilidad al dinámico entorno en el que se encuentran inmersas producto de la globalización. Solamente aquellas organizaciones que sean capaces de aprender y de promover este aprendizaje entre sus colaboradores como una práctica que forme parte de su cultura, serán capaces de contar con prácticas sanas de crecimiento y de éxito empresarial.

Sin embargo, esto no es una condicionante fácil de alcanzar, puesto que requiere de contar con líderes que sean capaces de demostrar a sus colaboradores la necesidad de cambiar y de transformar a la organización hacia una organización inteligente.

Esto no significa que el liderazgo de aprendizaje no exista, por el contrario, como se observó en los resultados de esta investigación, este liderazgo existe sobre todo en las microempresas. Al encontrarse esta fase emprendedora o inicial de las organizaciones, el dueño o directivo mantiene una estrecha colaboración laboral con los niveles operativos de la empresa, esto le permite compartir su visión a futuro y motiva con ello a todos aquellos que forman parte de la plantilla laboral.

Lamentablemente conforme la empresa crece y aumentan los niveles jerárquicos el contacto entre el líder y los empleados suele ser cada día menor, y el directivo parece olvidar que la razón del éxito del negocio es el compromiso de los trabajadores, quienes desarrollaron un fuerte sentido de pertenencia producto de la profunda relación que mantenían con su líder.

Conforme la empresa aumenta en tamaño el líder deja de preocuparse por las labores operativas y empieza a tener un mayor contacto con la sociedad, con clientes potenciales, con entidades gubernamentales, proveedores, accionistas y otros grupos de interés, que lo distancian de los clientes internos de la organización, es decir, de sus trabajadores.

Al no existir este importante grado de consideración del líder por las necesidades, opiniones y hasta emociones de sus trabajadores, los trabajadores paulatinamente pierden su compromiso con la organización, y por lo tanto padecen una gradual pérdida en su desempeño laboral.

Además, es necesario afirmar que aquellas empresas que estén dispuestas a dar este importante paso hacia un liderazgo de aprendizaje serán las organizaciones capaces de subsistir en un mercado cada vez más cambiante y susceptible a las transformaciones propias de nuestro tiempo.

Referencias bibliográficas:

- Arceo, E. (2020). Globalización y desarrollo. *Realidad económica* 49(239), 9-a.
- Auzzir, Z., Haigh, R., & Amaratunga, D. (2018). Impacts of disaster to SMEs in Malaysia. *Procedia Engineering*, Vol. 212, 1131-1138.
- Becerra-Bizarrón, M. E. (2021). La comunicación: estrategia vital para la industria hotelera. *Ciencias Administrativas* núm. 17.
- Bennett, T. (2009). A study of the management leadership style preferred by its subordinates. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, Año 13(2), 1-25.
- Bratianu, C. (2015). *Organizational Knowledge Dynamics: Managing Knowledge Creation, Acquisition, Sharing, and Transformation*. Hershey: ICI Global.
- Buch, A. (2020). People and practices in organizational learning. *Forskning og Forandring*. 3., 70-88.
- Cheung, F., Yeung, D., & Wu, A. (2018). Employees' perception of leadership styles and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, 45(6), 610-624.
- Cruz Manzano, D., & González Trujillo, G. G. T. (2021). Una aproximación al marketing de experiencias como herramienta para el fortalecimiento de las MYPEs: caso del negocio Boutique BR en Querétaro. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4), 154-164.
- Di Schiena, R., Letens, G., Van Aken, E., & Farris, J. (2013). Relationship between leadership and characteristics of learning organizations in deployed military units: an exploratory study. *Administrative Sciences*, 3(3), 143-165.
- Domínguez-Lara, S. (2016). Secretos del coeficiente alfa. *Actas Urológicas Españolas*, Vol. 40, Issue 7, 471.
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, Vol. 116, 199-208.
- Elkjaer, B. (2020). "The learning organization from a pragmatist perspective". *The Learning Organization*.
- Escandon-Barbosa, D., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales* 32(139), 137-145.

- Gómez Romero, J. (2016). El liderazgo de aprendizaje y su incidencia en la Innovación y competitividad de las Mipymes de la Ciudad de Durango, México. *Revista Investigación Administrativa*, 45 (11756), 52-67.
- Gómez, J., Villarreal, M., & Villarreal, F. (2015). Las incapacidades de aprendizaje organizacional y su relación con los estilos de aprendizaje organizacional en la Mipyme. *Contaduría y Administración*, 686-702.
- Gonos, J., & Gallo, P. (2013). Model for leadership style evaluation. *Management*, Vol. 18(2), 157-168.
- Gorzelany-Dziadkowiec, M. (2015). The Model of Leadership in Learning Organization. . En B. Mikuła, & T. Rojek, *Knowledge Economy Society - Reorientation of paradigms and concepts of management in the contemporary economy*. (págs. 335-342). Kraków: UEK Kraków, Fundacja UEK kRaków.
- Guerrero, S., González, S., Matos, A., & Picón, E. (2015). Desarrollo del capital humano y su impacto en el desempeño de una institución microfinanciera no regulada del Perú. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, vol. V, núm. 1, 51-68.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (2005). *Multivariate data analysis with readings*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Huamán Huayta, L. A., Hilario Márquez, M. R., & Franco Cuicapusa, Y. M. (2021). Validación de las rúbricas como instrumento de evaluación en estudiantes universitarios de la facultad de educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Horizonte de la ciencia*, vol.11, núm.20, 255-276.
- INEGI. (25 de junio de 2020). Estadísticas a Propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia.html?id=5792>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (16 de Julio de 2020). INEGI PRESENTA LOS RESULTADOS DEFINITIVOS DE LOS CENSOS ECONÓMICOS 2019. Obtenido de INEGI: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Dgo.pdf
- Jodar, G., Gené, J., Delgado, P., Campo, A., & Del Val, J. (2016). Self-perception of leadership styles and behaviour in primary health care. *BftC Health Services Research*, 6(572), 1-9.
- Kim, J., Kim, J., Lee, S., & Tang, L. (2020). Effects of epidemic disease outbreaks on financial performance of restaurants: Event study method approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 43, 32-41.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V.
- López, J., De la Garza, M., & Zavala, M. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar*. 30, 57-70.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.
- Pérez, R., & Beltrán, R. (2020). Situación actual de las MiPyMEs y su adaptación durante la pandemia. *AvaCient. Formación Integral, Científica, Tecnológica y Humanista*. Año 5, Núm.2, Vol. IX, 81-88.
- Qian, J., Song, B., Jin, Z., Wang, B., & Chen, H. (2018). Linking Empowering Leadership to Task Performance, Taking Charge, and Voice: The Mediating Role of Feedback-Seeking. . *Frontiers in psychology*, 9, 2025., 1-11.
- Quintana, T., Park, S., & Araujo, Y. (2015). Assessing the effects of leadership styles on employees' outcomes in International Luxury Hotels. *Journal of Business Ethics* 129(2), 469-489.
- Román-Rojas, A. R. (2020). Incidencia del liderazgo directivo en la gestión de la institución educativa Ebenezer de Santa Luzmila del distrito de Comas. Lima, Perú: Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schuh, S., & Zhang, X. (2013). For the good or the bad? Interactive effects of transformational leadership with moral and authoritarian leadership behaviors. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 629-640.
- Shafī, M., Liu, J., & Ren, W. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*.
- Ventura-León, J., & Peña-Calero, B. N. (2020). The World should not revolve around Cronbach's alpha $\geq .70$. *Adicciones*, 1-3.
- Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S., & Von Glinow, M. (1999). *Organizational learning capability. Generating and generalizing ideas with impact*. New York: Oxford University Press.
- Yeung, Ulrich, D., Nason, S., & Von Glinow, M. A. (2000). *Las capacidades del aprendizaje en la organización: cómo aprender a generar ideas con impacto*. México: Oxford University Press.
- Zhang, J., Song, L., Wang, Y., & Guangjian, L. (2018). How authentic leadership influences employee proactivity: the sequential mediating effects of psychological empowerment and core self-evaluations and the moderating role of employee political skill. *Frontiers of Business Research in China* (12)5, 1-21.