

# Liderazgo, motivación y estrés laboral: factores influyentes en la empresa familiar Muñecas Ventura

Leadership, motivation and work stress: influential factors in the family business  
Ventura Dolls

Jorge Arturo Velázquez Hernández<sup>1</sup>

1. *MEBC. Profesor – Investigador de la Facultad de Contaduría y Administración Campus Amealco, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro - México*

## Resumen

En la actualidad, el liderazgo mantiene un papel muy importante en la administración de los negocios debido a que las organizaciones y personas tienen la necesidad de contar con un guía que dirija sus acciones y funciones dentro de la empresa y los motive sin importar el tamaño, giro o procedencia del negocio, pues todos necesitan forzosamente un líder. Esta investigación se enfoca en una compañía familiar de artesanos donde el 71.4% de los empleados son mujeres y el 28.6% son hombres. Éstos están enfrentando un crecimiento en la demanda de productos que ofertan, lo que necesariamente implica analizar diferentes factores, por ejemplo; liderazgo, sistematización de procesos, organigrama, ventas y compras, las cuales requieren una atención inmediata, pues afectará las operaciones de la entidad. El texto tiene como fin demostrar que el liderazgo, motivación y estrés laboral son factores que estarán presentes en cualquier empresa, y ante esto, el 66.6% de los encuestados argumentan que la asignación de responsabilidades no es equitativa, y el 33.4% dicen que si están de acuerdo con las funciones que desempeñan. Asimismo, con respecto al nivel de estrés laboral, el 83.3% de la muestra seleccionada comenta que a pesar de que las responsabilidades no se delegan adecuadamente, su nivel de estrés es medio, y el 16.7% dice que su estrés es demasiado alto.

Es conveniente resaltar que un líder debe enfocarse en el mejoramiento de las capacidades de su equipo de trabajo y buscar la manera de motivar a sus empleados evitando a toda costa el estrés laboral. Además, se debe enfatizar en una correcta asignación de las nuevas responsabilidades que vayan a presentarse, comunicando de manera eficaz y eficiente los cambios en la estructura actual para garantizar el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

## Abstract

Currently, the leadership maintains a very important role in the management of the businesses because the organizations and people have the need to have a guide to direct their actions and functions within the company and motivate them no matter the size, turnover or origin of the business, because everyone necessarily needs a leader. This research focuses on a family artisan company where 71.4% of employees are women and 28.6% are men. These are facing a growth in the demand for products that they offer, which necessarily implies analyzing different factors, for example; leadership, systematization of processes, organization chart, sales and purchases, which require immediate attention, since it will affect the operations of the entity. The text aims to demonstrate that leadership, motivation and work stress are factors that will be present in any company, and before this, 66.6% of respondents argue that the assignment of responsibilities is not fair, and 33.4% say that if they agree with the functions they perform. Also, with respect to the level of work stress, 83.3% of the selected sample says that although the responsibilities are not properly delegated, their level of stress is medium, and 16.7% say that their stress is too high.

It is convenient to highlight that a leader should focus on improving the capabilities of his work team and look for ways to motivate his employees avoiding at all costs the work stress. In addition, emphasis must be placed on the correct assignment of the new responsibilities that will be presented, communicating effectively and efficiently changes in the current structure to ensure maximum use of available resources.

## Palabras Clave

Equipo, estrés, liderazgo, motivación, procesos, sistematización.

## Keywords

Team, stress, leadership, motivation, processes, systematization.

## Introducción

En las últimas décadas, el ingreso de las mujeres al mundo laboral ha tenido un crecimiento acelerado; sin embargo, su ascenso en la escala corporativa ha mostrado ser más lento. De acuerdo con los datos existentes a nivel global, la presidencia de las compañías y la alta gerencia sigue estando a cargo principalmente de varones, situación evidentemente inequitativa, si se consideran las actuales condiciones de las mujeres a nivel educativo y social [1].

Hoy en día, las mujeres están cobrando voz y voto dentro de los negocios, un claro ejemplo es la empresa Muñecas Ventura pues el 71.4% de sus empleados son del sexo femenino. Como puede observarse, el artesano o la artesana guardan muchos rasgos del trabajador individual o incluso del trabajo familiar. La artesanía, en la medida que progresa, formaliza su trato con el capitalista y, posteriormente, desaparece al transformar radicalmente sus técnicas, modos de producción y su entorno [2].

Las medidas de análisis serán sometidas a evaluación y consideración con las necesidades de la empresa, las de los empleados y las exigencias del mercado actual en el municipio de Amealco de Bonfil, sabiendo que ahora cuenta con su reciente nombramiento como “Pueblo Mágico”.

### *La motivación en las empresas*

La motivación es pues un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares por lo que puede decirse que la motivación es la causa del comportamiento de un organismo o la razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. Por ello, la motivación es un factor esencial y primordial en el desarrollo de cualquier actividad o trabajo a realizar [3].

Hablar de este término es poner en juego una serie de factores o acciones que motiven a los emplea-

dos para la realización de sus labores de manera adecuada y eficiente. Valdés [4] dice que motivar a alguien, en sentido general, se trata de crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo, de ahí la importancia de que los directivos dominen esta temática, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización.

La motivación consiste en convencer a alguien que debe hacer algo porque él quiere hacerlo. Eso también se aplica a nosotros mismos; si de veras queremos hacer algo, por supuesto que estaremos más motivados [5].

De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera. Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo [6].

### **Las funciones de la motivación**

Disertar sobre las funciones de la motivación es complejo, pues cada empresa utiliza mecanismos distintos para potenciar las habilidades de sus trabajadores. En estos casos, la medida en la que un individuo es activado representa la medida en la que se siente motivado. La conducta involuntaria muestra una relación uniforme con los estímulos externos [7].

Los psicólogos han definido a la motivación intrínseca como aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal. La motivación intrínseca no nace con el objetivo de obtener resultados, sino que nace del placer que se obtiene al realizar una tarea, es decir, al proceso de realización en sí [9].

La motivación extrínseca se podría definir como una actividad cuya motivación no proviene del

propio individuo. Por el contrario, está adherida a contingencias externas como pueden ser la obligación, los refuerzos positivos o negativos o la búsqueda de objetivos [8].

En esta clase de motivación los incentivos o refuerzos, tanto positivos como negativos, son externos y se encuentran fuera del control de la persona. Por lo tanto, se concibe como motivación extrínseca todos aquellos tipos de premios o recompensas que obtenemos o se nos otorga al realizar una tarea o una labor determinada [10].

### Características de la motivación

La motivación es un concepto cautivador, es un fenómeno fascinante pero complejo. Las características principales son las siguientes:

- La motivación está orientada a los objetivos.
- La motivación es un proceso continuo.
- La motivación puede ser positiva o negativa.
- La motivación puede considerarse en su totalidad, no en la comida a destajo.
- La motivación puede ser monetaria o no monetaria.
- La motivación es un fenómeno psicológico que convierte las habilidades en rendimiento [11].

Se debe dar ciertas recompensas a los esfuerzos realizados para el logro de los objetivos. Es importante que el reconocimiento sea constante, de esta manera, los empleados realizarán con gusto sus funciones.

### ¿Qué sucede con el estrés laboral?

La presión en el ambiente laboral es inevitable: la carga de trabajo, plazos fijos que cumplir, expectativas de desempeño y la búsqueda de reconocimiento forman parte del día a día en la vida profesional; sin embargo, la sobrecarga de tareas rutinarias en un ambiente peligroso u hostil terminan por generar un sentimiento de tensión, im-

potencia y frustración constante conocido como estrés laboral, el cual puede llegar a tener repercusiones nocivas para la salud física y mental del trabajador, incluso fatales, de no ser prevenidas y atendidas [12].

Las reacciones del trabajador frente al estrés pueden incluir respuestas fisiológicas, emocionales, cognitivas y conductuales:

- Reacciones fisiológicas: aumento del ritmo cardiaco, de la presión, la tensión muscular, sudoración, etc.
- Reacciones emocionales: miedo, irritabilidad, humor depresivo, ansiedad, enojo y motivación disminuida.
- Reacciones cognitivas: atención disminuida, reducción de campo de percepción, olvidos, etc.
- Reacciones conductuales: disminución de la productividad, mayor consumo de cigarrillos, drogas y alcohol, cometer errores [13].

### Cuáles son las causas que pueden provocar el estrés laboral

En la empresa Muñecas Ventura, el estrés es algo normal, hay ocasiones donde la producción debe ser de manera inmediata y sin previo aviso, es decir, deben elaborar un pedido grande, por lo que los trabajadores entran en un periodo de sobrecarga laboral, pero esto no debe afectar sus funciones, pues al final, depende de ellos obtener remuneraciones económicas.

Las causas más comunes que generan estrés laboral son las siguientes:

- **Presión por parte de los superiores.** Existen algunos jefes o superiores que exigen resultados a corto o mediano plazo.
- **Carga de trabajo.** Algunos empleados están sobresaturados y se genere al mismo tiempo una excesiva presión.

- **Falta de estabilidad laboral (miedo a ser despedidos) y ambiente de trabajo.** La incertidumbre de los empleados cuando surgen situaciones de despido es una de las causantes de estrés laboral. Además, el ambiente laboral entre compañeros y jefe es importante para determinar la estabilidad del empleado.
- **Presiones financieras.** Cuando el empleado está sometido a una preocupación por la falta de recursos económicos, la presión laboral tiene a aumentar.
- **Incapacidad para realizar un trabajo.** Puede ser que el empleado no esté bien informado para realizar la tarea asignada o se encuentre incapacitado para realizarla [14].

### *La influencia del liderazgo en las empresas*

Un buen líder sabe que el equipo humano es el activo máspreciado de la empresa. Por eso, identifica sus fortalezas y habilidades para aprovecharlas al máximo en la creación de estrategias corporativas que aumenten la productividad y la competitividad empresarial. Para ejercer el liderazgo en la empresa, es necesario estar dotado de una serie de características que lo conviertan en un modelo a seguir para sus trabajadores y colaboradores [15].

Ser líder, en cambio, conlleva otros aspectos: no sólo se trata del conocimiento y habilidades, sino de la relación que crea con los que tiene a su alrededor. En palabras de Hanz Finzel, escritor de temas de liderazgo, “un líder lleva a las personas a donde nunca habrían ido solas” [16].

### **Creatividad e innovación dentro del liderazgo**

El liderazgo forma parte de los más importantes factores centrales para el logro de las metas que se deduce alcanzar en las organizaciones, es por ello necesario que se conozcan las habilidades que son imprescindibles para el buen desempeño laboral [17].

Un buen líder para una empresa debe ser un profesional que esté constantemente creciendo, perfeccionándose, formándose, alguien proactivo y sobre todo alguien absolutamente adaptable y capaz de realizar sin problemas trabajo en equipo. Debe ser comunicativo, honesto, estrategado, disciplinado, creativo, con capacidad de tomar decisiones, debe poder actuar bajo presión, poder y saber negociar, entre otras características [18].

Un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar por objetivos y siempre avanzar, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente [19].

### **¿El liderazgo en las empresas será importante?**

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Uno de los atributos más importantes que denotan liderazgo es la capacidad de tomar las decisiones adecuadas en un corto espacio de tiempo, lo que no implica actuar sin pensar. El buen líder “para, respira, piensa y actúa” [21].

Se le da importancia al liderazgo porque como sociedad organizada necesitamos alguien que marque la acción y tome la decisión, aunque esto se haga en equipo y sea una organización democrática [22]. En resumen, el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir [20].

### **¿Cuántos tipos de liderazgo se pueden mostrar?**

Existen diferentes tipos de liderazgo en el entorno de laboral y cada uno de ellos con sus ventajas y desventajas. La cultura de la empresa, los objetivos que se persiguen o la personalidad de los em-

pleados, entre otros factores, determinan qué estilo de liderazgo encaja mejor con la compañía. Dentro de algunas organizaciones, incluso, coexisten diferentes estilos de liderazgo según las tareas o los objetivos que se deben cumplir [23].

Cada estilo de liderazgo tiene consecuencias directas sobre muchos aspectos laborales y psicológicos de los trabajadores. Un tipo de liderazgo positivo es capaz de mejorar la productividad de los subordinados, además de aumentar su bienestar, su afiliación a la empresa y, cómo no, los beneficios empresariales. Sin embargo, un liderazgo negativo puede generar estrés en los subordinados, bajar su autoestima o desincentivar su productividad, lo que a la postre puede suponer pérdidas para la organización [24].

### Teorías que apoyan al liderazgo

Mucho se ha hablado del liderazgo, sus beneficios, mejoras dentro de la empresa y demás características que engloban a esta palabra, pero lo realmente importante es saber en qué momento se debe poner en práctica dicha acción porque cualquier corporativo, independientemente del tamaño y sector al que se dirija, debe emplear tintes de liderazgo para coadyuvar a que las metas de la institución se logren.

El liderazgo se aprendería a través de la observación y la enseñanza. Al igual que con otros comportamientos, se cree que el liderazgo también se puede aprender y desarrollar. Es decir, las teorías del comportamiento del liderazgo se basan en la creencia de que los grandes líderes son creados, no nacidos. Según esta teoría, las personas pueden aprender a ser líderes a través de la enseñanza y la observación [17].

### Materiales y métodos

Esta investigación utilizó una aproximación cuantitativa haciendo uso de la técnica de la encuesta.

La población a la que se le aplicó el instrumento de investigación fue a los integrantes de la empresa, localizada en San Ildefonso Tultepec, del municipio de Amealco de Bonfil en el estado de Querétaro. A este respecto, el 71.4% son mujeres y el 28.6% hombres, ambos de diversas edades y con igual parentesco, es decir, pertenecen a la misma familia. En la siguiente tabla se detalla la situación de los estudiantes de Nivel Superior. (Tabla 1)

**Tabla 1.** Población de la empresa Muñecas Ventura

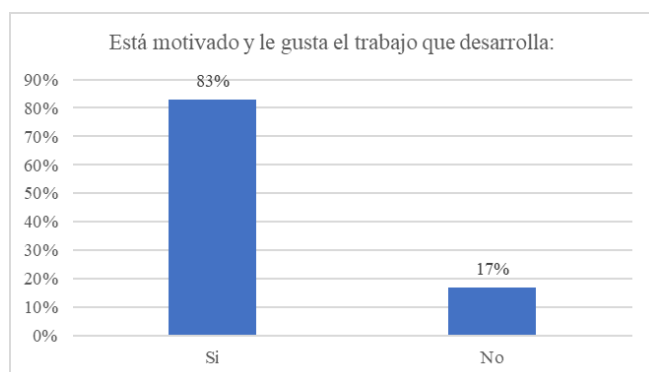
Sexo	Cantidad
Hombres	2
Mujeres	5
TOTAL	7

Fuente: Elaboración propia

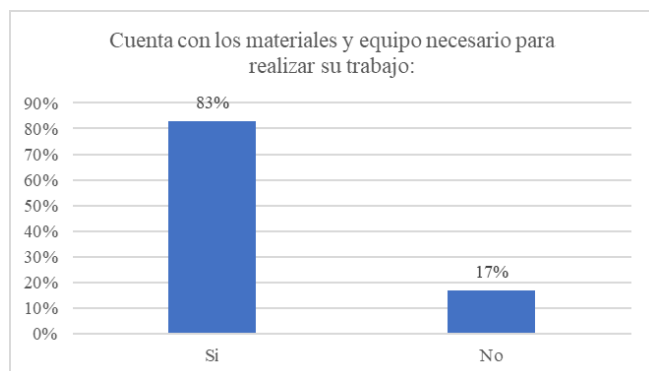
Se inició con una observación para conocer cómo se manifestaba el liderazgo y la motivación en los trabajadores, después de saber la situación que se vive con respecto a este ítem, se utilizó la población completa debido a que la organización está integrada por un total de 7 personas. En el desarrollo de la técnica se aplicaron dos cuestionarios, uno dirigido a la propietaria con un total de 6 reactivos y otro de 10 preguntas para los trabajadores, todos hacen énfasis en el liderazgo, la motivación, el estrés laboral dentro de la empresa Muñecas Ventura.

### Resultados

En relación a la figura 1, se busca conocer si la empresa Muñecas Ventura fomenta una motivación laboral, por lo que el 83% de la población selecciona mencionaron que si están motivados por su líder, y el 17% restante argumenta que en la empresa no se les motiva de ninguna manera para realizar su trabajo. (figura 1)

**Figura 1. Motivación Laboral.**

La figura 2 aborda si la compañía cuenta con el material necesario para realizar sus artesanías, ante esto el 83% afirman contar con los insumos adecuados para la elaboración de las artesanías, y solo el 17% comentó que no es verdad, que en ocasiones se quedan sin terminar sus artículos por falta de equipo. A pesar de que el porcentaje inconforme con este ítem es bajo, se debe evitar tener faltantes para la producción de productos, de lo contrario, las ventas comenzarán a bajar y los clientes buscarán quien pueda satisfacer sus necesidades. (figura 2)

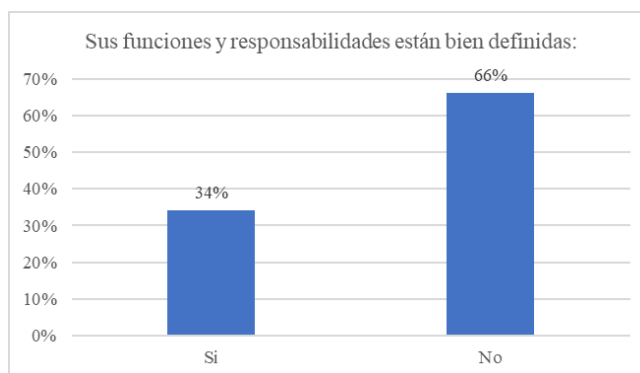
**Figura 2. Materias y equipo necesario.**

Dentro de la figura 3, el 66% de la población encuestada registró que han sido reconocidos en su trabajo de alguna manera, lo que los motiva a seguir adelante y buscar mejorar para que la empresa logre consolidarse como las mejores dentro del mercado artesanal. Sin embargo, el 34% restante

argumenta que no se reconoce el esfuerzo y dedicación que ponen en la empresa. (figura 3)

**Figura 3. Reconocimiento en el trabajo.**

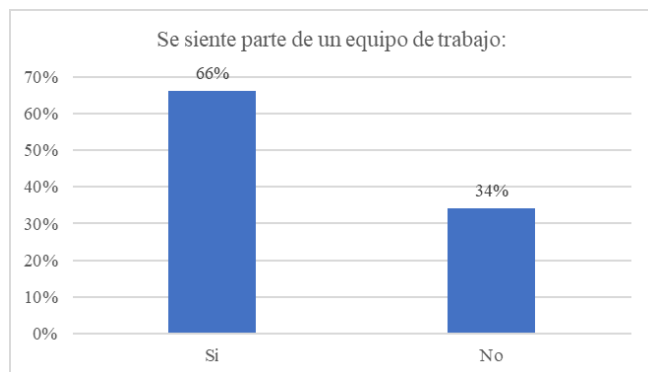
La figura 4 ejemplifica las funciones y responsabilidades que se deben asignar dentro de la compañía. A este respecto, el 34% de los encuestados afirman que se asigna el trabajo de manera equitativa, pero el 66% restante se manifestaron en contra al decir que algunos trabajan más que otros. Es importante que la líder de la empresa Muñecas Ventura analice todo lo que hacen sus trabajadores para evitar que unos tengan más responsabilidad que otros. (figura 4)

**Figura 4. Asignación de funciones.**

Con base en la figura 5, de la población encuestada el 66% sugiere que se ha logrado conformar un clima laboral excelente donde todos trabajan en conjunto para el logro de artesanías, mismas que se

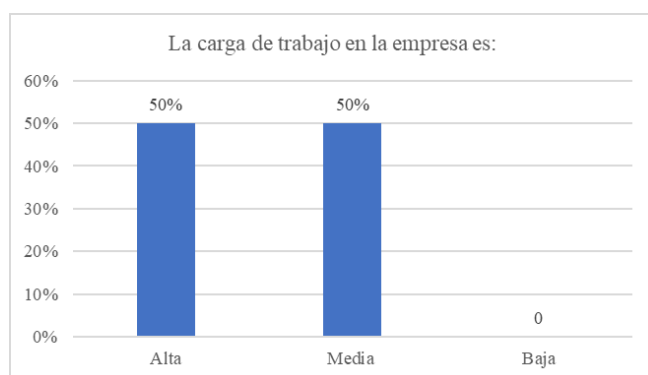
venden para sustentar la empresa, y el 34% de los encuestados restantes opinan que no se fomenta un trabajo en equipo. (figura 5)

**Figura 5. Trabajo en equipo.**



Tomando en cuenta la figura 6, se habla acerca de la carga de trabajo que se genera en la empresa Muñecas Ventura, y con respecto a esto, el 50% de los encuestados dijeron que es alta y el 50% restante que es media, por lo que se puede considerar que a menudo a carga de trabajo es la adecuada respecto a las necesidades y actividades asignadas a cada trabajador. (figura 6)

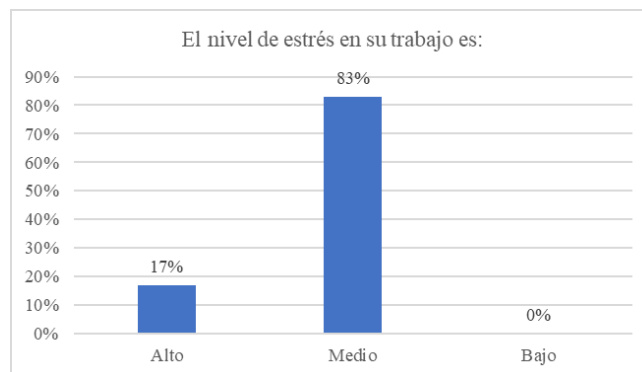
**Figura 6. Percepción de la carga de trabajo.**



En la figura 7 se busca conocer el nivel de estrés laboral que tienen los trabajadores de la empresa Muñecas Ventura, ante esto, el 83% menciona que su estrés es moderado, y solo el 17% restante afirma que es alto. Tal vez la inadecuada asignación

de tareas y responsabilidades ocasiona que algunos cuantos consideren que están trabajando de más y se sientan presionados.

**Figura 7. Nivel de estrés laboral.**



## Discusión

Los artesanos crean y recrean a diario nuestras tradiciones mediante las creencias, artes y valores, las prácticas y tradiciones que se transmiten de generación en generación y que sugieren la presencia de una memoria que vive en el espíritu del pueblo –la memoria colectiva– ubicando las experiencias ancestrales en su labor diaria y constituyendo una referencia obligada de nuestra idiosincrasia [25].

Al analizar el impacto de la motivación, estrés laboral y liderazgo dentro de la empresa familiar Muñecas Ventura se evaluó las repercusiones que estos aspectos tienen dentro de dicha organización. Se considera que, al tener un incremento en la producción, el estrés puede llegar a aumentar, pero para evitarlo se debe tener fechas específicas y previamente programadas. Es tarea de la líder de la empresa mantener la motivación y coordinar efectivamente las actividades, para que de esta manera pueda encaminar a su grupo de trabajo a logro de los objetivos.

## Conclusiones

El sector artesanal se encuentra inmerso dentro de la clasificación de mipymes, cuya relevancia eco-

nómica reside en que constituyen el 99,8% de las empresas en México. Las organizaciones de este tipo se encuentran a lo largo y ancho del país y del mundo, constituyendo un factor importante del sistema económico, tanto por su contribución al empleo como por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB). En México, estas empresas generan el 52% del PIB y contribuyen con el 72% de los empleos formales [26].

Muñecas Ventura es una empresa dedicada la fabricación y venta de artesanías en el municipio de Amealco de Bonfil, en el estado de Querétaro, y con la investigación se pudo observar que el crecimiento que está teniendo genera como resultado una carga laboral mayor para los empleados, ya que además de la realización de sus tareas cotidianas, han tenido una sobre exigencia de productos por parte de sus consumidores, lo que ha ocasionado la generación de estrés laboral, repercutiendo directamente en sus tareas y funciones, por ejemplo, se identificó que al existir pérdida de la concentración en el proceso de corte y confección de la muñeca, ocasiona un riesgo laboral para el empleado, desencadenando en un accidente que pudiese ser de gravedad para él.

No obstante, se hace referencia a que el crecimiento de la organización debe de llevarse de manera cuidadosa y mantener un control total a cada uno de los procesos que se realizan, pues se detectó que la mayoría de los miembros del negocio no tienen bien definidas sus actividades, lo que provoca la duplicidad de funciones y una pérdida considerable de recursos financieros y materiales, la recomendación que se hace es una sistematización de los procesos, para una correcta asignación de funciones que permita afrontar el crecimiento de la empresa de manera adecuada y acertada.

### Fuentes de financiación

No existen fuentes de financiación.

### Conflictos de interés

Ninguno.

### Referencias

1. Contreras, F., et. al. La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 2012; 8(1): 183-194.
2. Oliva, C. Artesanía. *Universitas Humanística*. 2009; 68: 287-296.
3. Vidal, F. y García, J. La motivación y el burnout en los profesores. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*. 2009; 4(1): 161-167.
4. Valdés, C. Motivación, concepto y teorías principales. <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>; 2016 [consultada 14.12.18].
5. Treviño, A. La importancia de la motivación. *Ingenierías*. 1999; II(3): 33-36.
6. Chiavenato, I. *Administración de recursos humanos*. 8va. Edición. McGraw-Hill Interamericana: México; 2007.
7. Palmero, F. Motivación: Conducta y Proceso. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*. 2018; VIII(20-21).
8. Escuela Europea de Management. 9 trucos para aplicar la motivación intrínseca y extrínseca. <http://www.escuelamanagement.eu/empleabilidad-2/9-trucos-aplicar-la-motivacion-intrinseca-extrinseca>; 2015 [consultada 14.12.18].
9. Méndez, A. Motivación intrínseca. <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-intrinseca>; 2018 [consultada 14.12.18].
10. Rovira, S. Motivación extrínseca: definición, características y efectos. <https://psicologiymente.com/psicologia/motivacion-extrinseca>; 2018 [consultada 14.12.18].
11. OIT. Estrés en el trabajo: Un reto colectivo. [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms\\_473270.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_473270.pdf); 2016 [consultada 14.12.18]
12. Instituto Nacional de Salud Pública. Los riesgos del estrés laboral para la salud. <https://www.insp.mx/avisos/3835-riesgos-estres-laboral-salud.html>; 2018 [consultada 14.12.18].



13. Izquierdo, F. Estrés laboral: No dejes que entre en tu vida. *Revista Corazón y Salud*. 2018; 72
14. Bienestar180. 5 causas del estrés laboral. <https://www.salud180.com/salud-dia-dia/5-causas-de-estres-laboral/>; 2018 [consulta 14.12.18]
15. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. El liderazgo en la organización: características de un líder ejemplar. <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaTalentoHumano/Elliderazgoenlaorganizacion.aspx>; 2018 [consultada 15.12.18].
16. Dorantes, R. Qué es un líder y cómo se distingue de un jefe. <https://www.entrepreneur.com/article/320863>; 2018 [consultada 15.12.18].
17. Rodríguez, C. El liderazgo en las organizaciones, creatividad e innovación. <https://www.eoi.es/blogs/carolli-nerodriguez/2012/03/01/el-liderazgo-en-las-organizaciones-creatividad-e-innovacion/>; 2012 [consultada 15.12.18].
18. GESTION.ORG. Liderazgo, la habilidad para influenciar a quienes te rodean. <https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/>; 2018 [consultada 16.12.18].
19. VISA Business. La importancia del liderazgo empresarial. [https://visaempresarial.com/ar/noticias/la-importancia-del-liderazgo-empresarial\\_1380](https://visaempresarial.com/ar/noticias/la-importancia-del-liderazgo-empresarial_1380); 2016 [consultada 16.12.18].
20. Noriega, M. La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Ensayos. Temas de ciencia y tecnología*. 2008; 12(36): 25-29.
21. De las Heras, A. La importancia del liderazgo en las organizaciones. <http://www.rhhdigital.com/editorial/90538/la-importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones>; 2013 [consultada 16.12.18].
22. Blinder, F. La importancia del liderazgo. <http://maestrofinanciero.com/la-importancia-del-liderazgo/>; 2013 [consultada 16.12.18]
23. García-Allen, J. Tipos de liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales. <https://psicologiamente.com/coach/tipos-de-liderazgo>; 2018 [consultada 16.12.18].
24. Regader, B. Los 5 tipos de liderazgo empresarial. <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/los-5-tipos-liderazgo-empresarial-bertrand-regader>; 2016 [consultada 16.12.18]
25. Bustos, C. La producción artesanal. *Visión Gerencial*. 2009; 1: 37-52.
26. Hernández, V., et. al. Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México. *Universidad & Empresa*. 2011; 13(21): 65-92.