

## IDENTIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DE UNA PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO EN BASE A LA LEY DEL TOPE DE JOHN C. MAXWELL (ABRIL 2017)

Jorge Arturo Medina Cadena<sup>1</sup>  
UVM Campus Querétaro/ SEJO Importaciones y Exportaciones S de RL de CV  
Abril 2017

### Resumen

Una gran preocupación para las empresas es tener conciencia y claridad acerca de quiénes son los líderes que en ella se encuentran, es decir, quienes son las personas que influyen sobre los demás, con la finalidad de acercarse a ellos y estos colaboren con los cambios necesarios dentro de la organización de la misma. Así mismo dirigir los esfuerzos de la compañía en las personas que pueden convertirse en los líderes sucesores de la organización.

Maxwell, J. (2008). *Liderazgo al Máximo* propone *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* y es en la primera ley, *La ley del tope*, La capacidad de liderazgo siempre es el tope de la eficacia personal y de la organización. Si el liderazgo es fuerte, el tope es alto, pero si no lo es, entonces la organización está limitada, en esta ley se enfoca este estudio, mediante la aplicación de una encuesta, el resultado y análisis de la encuesta nos revela como el tope de liderazgo en la población de estudio está distribuido en diferentes niveles del mismo y cuán grande es el área de oportunidad para el desarrollo de nuevos líderes.

**Palabras clave:** Liderazgo, Las 21 leyes irrefutables, La ley del tope, habilidades, pequeñas empresas.

### Abstract

A major concern for companies is to be aware and clear about who the leaders are, who are the people who influence others, with the aim of approaching them and collaborating with the necessary changes Within the organization of the same. Also, direct the company's efforts in the people who can become the successor leaders of the organization.

Maxwell, J. (2008). Maximum Leadership proposes the 21 irrefutable laws of leadership and is in the first law, *The law of the lid*, The capacity for leadership is always the lid of personal effectiveness and organization. If the leadership is strong, the ceiling is high, but if it is not, then the organization is limited, this law focuses on this study, through the application of a survey, the result and analysis of the survey reveals us as the lid of leadership in the study population is distributed in different levels of the same and how great is the area of opportunity for the development of new leaders.

**Keywords:** Leadership, The 21 Irrefutable Laws, The Law of the lid, Skills, Small Business.

### Estado del arte

Durante siglos se ha estudiado y trabajado en torno al liderazgo, tanto definiciones como evolución del mismo, se han desarrollado temas y métodos para desarrollar líderes y como aprovechar sus relaciones con los demás. Al encontrar las 21 leyes irrefutables del liderazgo, Maxwell (2008), dentro de la literatura contemporánea se abarcan grandes rasgos del liderazgo moderno, el proyecto en cuestión revisa la primera ley, *La ley del tope* de Maxwell (2008), en este ejercicio se aterriza en un universo específico, *LOS COLABORADORES DE UNA PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO* se ha desarrollado el análisis de los resultados a una pequeña empresa, por lo que este proyecto puede ser referente para otras empresas en México.

---

<sup>1</sup> Aspirante a MBA con especialidad en Marketing, Director General de SEJO Importaciones y Exportaciones SA de CV  
correo: [jorge.medina@sejo.com.mx](mailto:jorge.medina@sejo.com.mx)

## Justificación

Una gran preocupación para las empresas es tener conciencia y claridad acerca de quiénes son los líderes que en ella se encuentran, es decir, quienes son las personas que influyen sobre los demás, con la finalidad de acercarse a ellos y que estos colaboren con los cambios necesarios dentro de la organización de la misma. Así mismo dirigir los esfuerzos de la compañía en las personas que pueden convertirse en los líderes sucesores de la organización. En la empresa *SEJO Importaciones y Exportaciones S de RL de CV (SEJO)*, se tiene la preocupación y necesidad de detectar a estas personas (colaboradores), con la finalidad de desarrollarlos aún más, determinar cuál es el *tope* que se tiene dentro de la organización hablando de liderazgo, con el propósito de encontrar quienes pueden ser los próximos sucesores del cambio.

## Marco teórico

*El liderazgo es influencia, Eso es todo. Nada más, nada menos. “John C. Maxwell”*

*El liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores. “James C. George”*

*La capacidad de motivar y guiar a las personas hacia un objetivo es la esencia del liderazgo. “Robert J. Shiver”*

Maxwell, John (2008) nos dice: *El que piensa que dirige y no tiene nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo.* Allí radica el problema. La mayoría define el liderazgo como la capacidad de alcanzar una posición, no de obtener seguidores. Por lo tanto, van detrás de una posición, no de obtener seguidores. Por lo tanto van detrás de una posición, rango o título, y cuando los adquieren piensan que ya son unos líderes. Esta forma de pensar crea dos problemas comunes: Los que poseen el *status* de líder experimentan a menudo frustración de tener pocos seguidores; y los que carecen de los títulos apropiados pueden no visualizarse como líderes, y por esa razón no desarrollan habilidades de líderes.

## Todos influyen en alguien

Los sociólogos nos dicen que aun el individuo más introvertido influirá en ¡diez mil personas durante toda su vida!

Eso significa que todos nosotros dirigimos en algunas áreas, mientras que otros nos dirigen. A nadie se exenta de ser líder o seguidor. Hacer efectivo su potencial de líder es su responsabilidad. En cualquier situación dada, con cualquier grupo dado, hay una persona que ejerce una influencia predominante.

## Los cuatro atributos que tienen en común los líderes emprendedores

Para Rottenberg, Linda (2016) los líderes emprendedores tienen las 4 A's

- Ágiles
- Accesibles
- Atentos
- Auténticos

**Ágiles:** En 1983 Jeff Sutherland, director de tecnología de una compañía financiera diseñó un nuevo sistema en el que las ideas no fluían desde arriba, sino que partían desde abajo. En su sistema que luego se denominó “Ágil”, los trabajadores se dividen en pequeños equipos, se reúnen a diario para revisar los procesos, experimentan libremente y tienen éxito o fracasan con rapidez.

**Accesibles:** En la conferencia Dreamforce 2012 acerca del liderazgo Colin Powell dijo “Yo nací análogo y he estado haciendo muchos esfuerzos por seguirle el ritmo al mundo digital” (el ex secretario de estado tiene al día de hoy -13/04/2017- más de 380 mil seguidores en el Facebook) “Para la gente joven, lo digital es totalmente natural, así que debes seguirles el paso” dijo. Los líderes ya no pueden sentarse a esperar a que les lleguen los problemas. Tienen que salir y atraer gente en todos los niveles.

**Atentos:** Los líderes necesitan ser mucho más abiertos respecto a sus defectos y más asertivos en lo que se refiere a asumir la responsabilidad. Necesitan estar atentos.

**Auténticos:** Tal vez la lección final del liderazgo empresarial sea la más difícil y la más importante de todas. Exponte. Permítete ser vulnerable. Sé auténtico.

## Perspectiva de las competencias del liderazgo

Para McShane, S. & Von Glinow, M. (2009) es importante responder a la pregunta ¿Cuáles son las características de los líderes eficaces?

Los antiguos egipcios exigían autoridad, equidad y justicia a sus líderes mientras que el filósofo griego Platón pedía prudencia, valor, templanza y justicia. A lo largo del siglo pasado, los expertos en liderazgo investigaron una larga lista de posibles características del liderazgo, pero a pesar de los cientos de estudios realizados, nunca llegaron a ponerse de acuerdo en una lista de características comunes.

Dentro de este contexto y a pesar de la falta de resultados sólidos en los estudios sobre liderazgo, algunos expertos en cuestiones de comportamiento consideran que la perspectiva de competencias representadas en la siguiente tabla tiene validez.

Competencia del liderazgo	Descripción
<i>Inteligencia emocional</i>	La capacidad del líder de percibir y expresar emociones, asimilar emociones en el pensamiento, entender y razonar las emociones, regular las emociones propias y las de los demás.
<i>Integridad</i>	La veracidad del líder y su tendencia a traducir las palabras en hechos.
<i>Impulso</i>	La motivación interna del líder para perseguir objetivos.
<i>Motivación de liderazgo</i>	La necesidad del líder de socializar el poder para alcanzar objetivos del equipo o de la empresa.
<i>Confianza en sí mismo</i>	La creencia del líder en sus propias habilidades para liderar y alcanzar objetivos.
<i>Inteligencia</i>	La capacidad cognitiva superior a la media que tiene el líder para procesar cantidades enormes de información.
<i>Conocimiento del Negocio</i>	La comprensión que tiene el líder del entorno de la empresa para tomar decisiones más intuitivas.

Tabla 1. Siete competencias de los líderes eficaces. McShane, S. & Von Glinow, M. (2009)

### **Liderazgo Quántico**

Para Cuevas, Jorge (2011) En épocas de crisis, cuando alguien se rinde y cierra su negocio hay una influencia en todo su entorno; el miedo, el pesimismo y el desánimo se contagian rápidamente; de la misma forma que cuando una persona hace una proeza, como estudiar una carrera por las noches aun teniendo que trabajar y cuidar a sus hijos, el entusiasmo y el deseo de crecer se irradian y se inspiran.

Si tú estás cambiando, no es necesario que intencionalmente quieras contagiar a los demás, porque de todas formas lo estás haciendo. Tus acciones, tus intenciones, tu estado mental y emocional te trascienden; influyes de manera natural en las personas que te rodean porque son parte de tu mismo sistema, están en tu campo, son parte de un todo y no entes separados.

De ahí el nombre de *Liderazgo Quántico*, porque la raíz latina “quantum” significa “un tanto” o una porción de un todo indivisible.

En la escala cuántica, en el mundo de lo infinitamente pequeño, no hay fronteras; ni un electrón ni un protón ni ninguna partícula subatómica tiene sentido fuera de sus interrelaciones, movimientos y del propio observador, ya que no puede existir como algo aislado. Como dijo Whitehead: *El universo es un entretejido sin costuras*.

### **La ley del tope**

Para Maxwell, J. (2008), La capacidad de liderazgo es el tope que determina el nivel de eficacia de una persona. Cuanto menor es la capacidad de dirigir de un individuo, tanto más bajo está el tope de su potencial. Cuanto más alto está su nivel de liderazgo, tanto mayor es su eficacia. Por ejemplo, si su liderazgo obtiene una puntuación de 8, su eficacia no puede obtener más de 7. Si su liderazgo es únicamente de 4 puntos, su eficacia no es mas de 3. Su capacidad de liderazgo, para bien o para mal, siempre determina su eficacia y el impacto potencial de su organización.

La capacidad de liderazgo siempre es el tope de la eficacia personal y de la organización. Si el liderazgo es fuerte, el tope es alto, pero si no lo es, entonces la organización está limitada.

Por eso, en momentos de dificultad, obviamente las organizaciones buscan un nuevo liderazgo. Cuando el país experimenta tiempos difíciles, elige un nuevo presidente. Cuando una compañía está perdiendo dinero, emplea un nuevo jefe principal. Cuando una iglesia está confusa, busca un nuevo pastor principal. Cuando un equipo deportivo pierde una y otra vez, busca un nuevo entrenador.

La relación entre liderazgo y eficacia es evidente en los deportes. Por ejemplo, si usted observa las organizaciones deportivas profesionales, verá que rara vez se cuestiona el talento del equipo. Casi todos los equipos tienen jugadores sumamente talentosos. El liderazgo del entrenador y de varios jugadores clave es lo que hace la diferencia.

Cuando un equipo con talento no gana un evento debemos examinar el liderazgo.

Dondequiera que mire, usted podrá encontrar personas inteligentes, talentosas y exitosas que solo llegan hasta allí debido a las limitaciones de su liderazgo.

Maxwell (2008) propone la siguiente encuesta para determinar el tope de las personas.

Lea cada oración y escoja un atributo en cada una de ellas, utilizando la siguiente escala:

- 0 Nunca
- 1 Rara vez
- 2 De vez en cuando
- 3 Siempre

1. \_\_\_a) Cuando me enfrento con un desafío, lo primero que pienso es: ¿A quién puedo enlistar para que me ayude? En vez de: ¿Qué puedo hacer?
2. \_\_\_b) Cuando mi equipo, departamento u organización no logra alcanzar un objetivo, lo primero que pienso es que hay algún problema de liderazgo.
3. \_\_\_c) Creo que al desarrollar mis habilidades de liderazgo la efectividad aumentará dramáticamente.

Las directrices establecidas por Maxwell son:

- 8-9 Esta Ley es su zona de fortaleza. Aproveche al máximo esta habilidad y guíe a los demás en esta área.
- 5-7 Concéntrese en el crecimiento de esta ley. Usted tiene el potencial para convertirla en un punto fuerte.
- 0-4 Este es su punto débil, Contrate personal que tenga esta cualidad, o asóciase con otros en esta área.

### **Pequeña empresa**

Hasta el año 2013, la caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas solo era posible a través de la información provista por los Censos Económicos que tiene a su cargo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); sin embargo, los Censos Económicos únicamente proveen información cada cinco años, por lo que la generación de estadísticas para este grupo de empresas en periodos intercensales se logra a partir de encuestas.

En este contexto y en el marco del Programa de Desarrollo Innovador y del Programa para Democratizar la Productividad, surgió la necesidad de contar con un instrumento estadístico de alcance nacional, cuya temática permitiera la caracterización específica de las actividades económicas realizadas por las micro, pequeñas y medianas empresas; que a su vez sirva de base para fomentar e impulsar la cultura empresarial en el país, apoye el emprendimiento, así como la consolidación y crecimiento de las empresas, potencie su inserción en los mercados internacionales y acerque los esquemas de financiamiento a la actividad productiva en la que se desenvuelven.

Derivado de lo anterior, el INEGI, el Instituto Nacional del Emprendedor y el Banco Nacional de Comercio Exterior, desarrollaron conjuntamente la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015.

Durante el año 2014, en el país existen un poco más de 4 millones de micro, pequeñas y medianas empresas, clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios. El cuadro siguiente muestra la distribución por tamaño.

#### **Personal Ocupado y Capacitación.**

De acuerdo con los resultados de la ENAPROCE 2015, del total de empresas existentes en el país durante 2014, el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, seguidas por las empresas pequeñas que representan el 2.0% y el 13.5% y las medianas con el 0.4% y el 11.1%, respectivamente.

Tamaño	Empresas	
	Número	Participación (%)
Micro	3 952 422	97.6
Pequeña	79 367	2.0
Mediana	16 754	0.4
Total	4 048 543	100.0

Tabla 2. Número de empresas por tamaño en México 2014

Para la estratificación se aplican los criterios basados en el número de personas ocupadas que expresa el siguiente cuadro.

Tamaño de Empresa	Número de Personas Ocupadas		
	Manufacturas	Comercio	Servicios
Micro	1 – 10	1 – 10	1 – 10
Pequeña	11 – 50	11 – 30	11 – 50
Mediana	51 – 250	31 – 100	51 – 100

Tabla 3. Estratificación de las empresas por sector económico

La empresa *Sejo Importaciones y Exportaciones S de RL de CV* es una pequeña empresa de servicios ya que cuenta con 33 colaboradores sin contar a los propietarios apeándose a la tabla anterior.

### Objetivo General

Identificar a los colaboradores con el mejor *tope* de liderazgo dentro de una pequeña empresa en México.

### Objetivos específicos

- Implementar una encuesta a los colaboradores de la empresa por medio de la herramienta libre SURVO.
- Recolectar los datos de la encuesta por medio de una hoja de cálculo en Excel.
- Analizar los resultados de la encuesta en la herramienta Minitab Express.
- Establecer conclusiones específicas del grupo analizado.
- Determinar cuál es el nivel de *tope* que se tiene en los colaboradores.
- Encontrar los colaboradores con mejor *tope* dentro de la organización.

### Diseño Metodológico

Se utilizó una encuesta con escala, la cual fue presentada al 100% de los colaboradores de la denominada *Sejo Importaciones y Exportaciones S de RL de CV*, la cual es una pequeña empresa de servicios, según la estratificación del INEGI (2016) *SE DIFUNDEN ESTADÍSTICAS DETALLADAS SOBRE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL PAÍS*. 9 abril 2017, de INEGI Sitio web:

[http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)

### Tipo de investigación

Se utilizó una encuesta con escala, la cual tiene las siguientes instrucciones y reactivos;

Instrucciones:

Nombre: \_\_\_\_\_

SEXO: ( )           1 Femenino  
                          2 Masculino

EDAD: ( )

Sucursal: \_\_\_\_\_

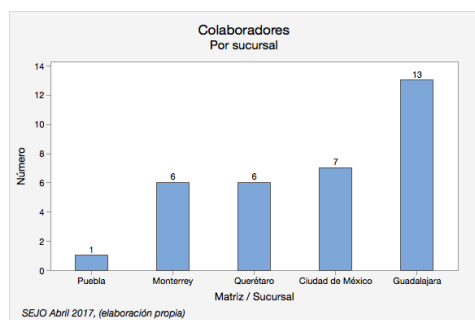
Lea cada oración y escoja un atributo en cada una de ellas, utilizando la siguiente escala:

- 0 Nunca
- 1 Rara vez
- 2 De vez en cuando
- 3 Siempre

4. \_\_\_a) Cuando me enfrente con un desafío, lo primero que pienso es: ¿A quién puedo enlistar para que me ayude? En vez de: ¿Qué puedo hacer?
5. \_\_\_b) Cuando mi equipo, departamento u organización no logra alcanzar un objetivo, lo primero que pienso es que hay algún problema de liderazgo.
6. \_\_\_c) Creo que al desarrollar mis habilidades de liderazgo la efectividad aumentará dramáticamente.

### Población

Se presentó la encuesta al total de los colaboradores, por lo que todos los resultados y graficas presentadas en el presente documento son de elaboración propia.



Matriz / Sucursal	Cantidad
Ciudad de México	7
Guadalajara	13
Monterrey	6
Puebla	1
Querétaro	6
Totales	33

Ilustración 1. Población encuestada, (Elaboración propia).

### Resultados y Análisis

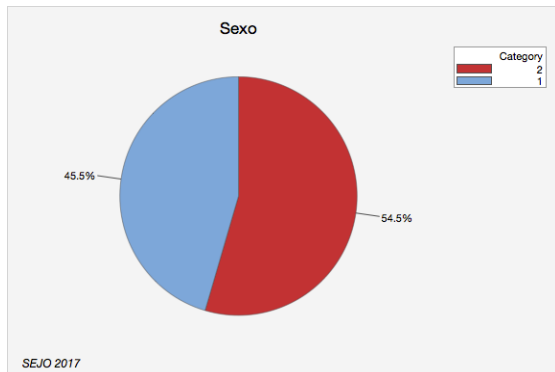
Se vaciaron todos los datos obtenidos en una tabla de Excel y se analizaron con la herramienta Minitab express, obteniendo los siguientes resultados.

Numero	Nombre	Sexo	Edad	Matriz / Sucursal	1. Cuando me enfrente con un desafío, lo primero que pienso es:	2. Cuando mi equipo, departamento u organización no logra alcanzar un objetivo, lo primero que pienso es que hay algún problema en el liderazgo.	3. Creo que al desarrollar mis habilidades de liderazgo la efectividad aumentara dramáticamente.
1	Elsa López	1	41	Ciudad de México	2	1	2
2	Leticia Romero	1	43	Ciudad de México	0	1	2
3	Joaquín García	2	54	Ciudad de México	2	1	2
4	Laura Osorio	1	36	Ciudad de México	1	1	3
5	Johan Oscar	2	25	Ciudad de México	2	1	3
6	Carlos Joaquín Minaya	2	61	Ciudad de México	0	1	3
7	Rodolfo Rodríguez	2	23	Ciudad de México	3	1	3
8	Karla Patricia	1	26	Guadalajara	2	2	2
9	Paula Gentil	1	44	Guadalajara	0	2	2
10	Elba Hernández	1	35	Guadalajara	1	2	2
11	Héctor Ochoa	2	41	Guadalajara	2	2	2
12	Claudia Deyra	1	44	Guadalajara	3	0	2
13	Juan Manuel	2	36	Guadalajara	1	1	2
14	José Hipólito	2	53	Guadalajara	1	0	0
15	Yesica Ramos	1	23	Guadalajara	1	1	1
16	Alain Ortega	2	40	Guadalajara	3	2	3

17	Carlos Abraham	2	22	Guadalajara	0	1	3
18	Cesar Omar	2	34	Guadalajara	1	1	3
19	Paloma Loza	1	42	Guadalajara	2	3	3
20	Berenice Frausto	1	24	Guadalajara	2	3	3
21	Héctor Alan	2	23	Monterrey	1	0	2
22	Cynthia Carolina	1	22	Monterrey	1	0	0
23	Iván Martin	2	30	Monterrey	1	2	3
24	José Alberto Puente	2	27	Monterrey	0	0	3
25	Misael Delgado	2	25	Monterrey	1	0	3
26	Juan Carlos Espinoza	2	30	Monterrey	0	1	3
27	Abraham Ayala	2	30	Puebla	2	3	3
28	Beatriz Medeguín	1	27	Querétaro	2	2	2
29	Mary Paz Pérez	1	23	Querétaro	2	2	2
30	Juan Carlos Hernández	2	28	Querétaro	2	2	3
31	Nayensi Portilla	1	35	Querétaro	0	1	3
32	Antonio Portilla	2	56	Querétaro	0	1	3
33	María Berenice Yepes	1	24	Querétaro	2	3	3

Ilustración 2. Datos obtenidos el 7 abril 2017.

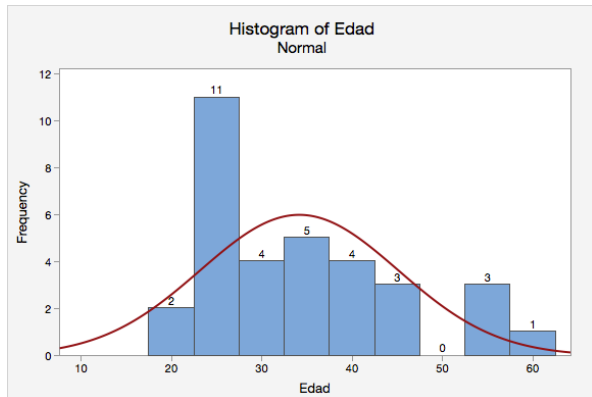
El 45% de la población son Mujeres, el 55% son Hombres



Sexo	Count	Percent
2	18	54.5%
1	15	45.5%
Total	33	100.0%

Ilustración 3. Sexo.

La edad de los encuestados se distribuye de manera normal ya que el valor de P es menor de 0.05

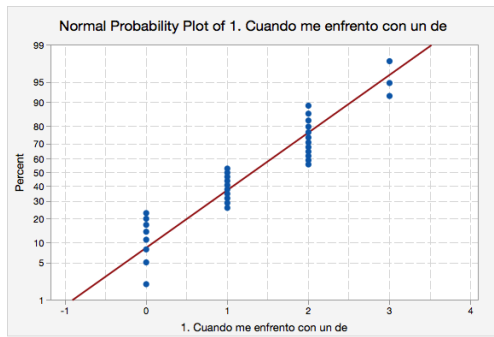


N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	34.152	10.958	22.000	61.000

AD-Value	P-Value
1.09	0.0064

Ilustración 4. Edad.

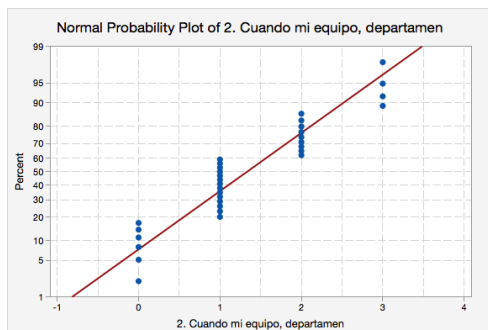
La prueba de normalidad a la respuesta de “a), b) y c)” son favorables ya que el valor de P en los 3 casos es menor de 0.05



N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	1.3030	0.9515	0.0000	3.0000

AD-Value	P-Value
1.74	<0.0050

Ilustración 5. Prueba de normalidad reactivo a.



N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	1.3333	0.9242	0.0000	3.0000

AD-Value	P-Value
1.71	<0.0050

Ilustración 6. Prueba de normalidad reactivo b.



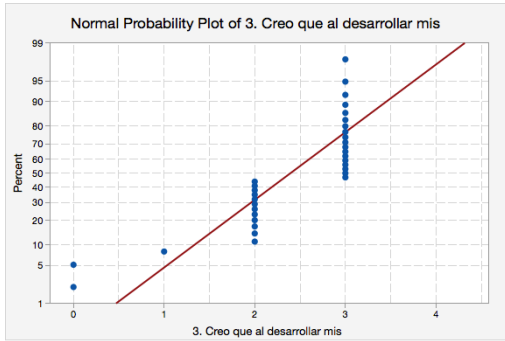


Ilustración 7. Prueba de normalidad reactivo c.

AD-Value	P-Value
3.75	<0.0050

N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	2.3939	0.8269	0.0000	3.0000

Las edades de la población encuestada se distribuyen de manera normal al ser P menor que 0.05, resultando un promedio de 34 años.

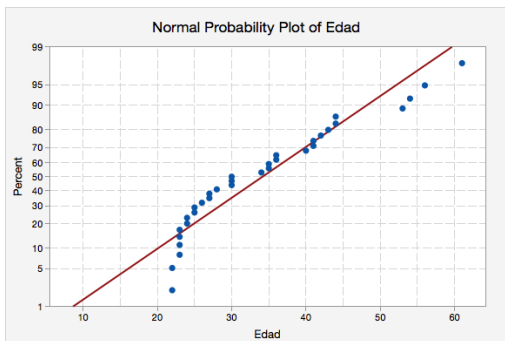


Ilustración 8. Distribución de la edad de los encuestados.

N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	34.152	10.958	22.000	61.000

AD-Value	P-Value
1.09	0.0064

En la sumatoria de los reactivos ninguna sucursal presento normalidad, al ser todos los valores de P mayores a 0.05

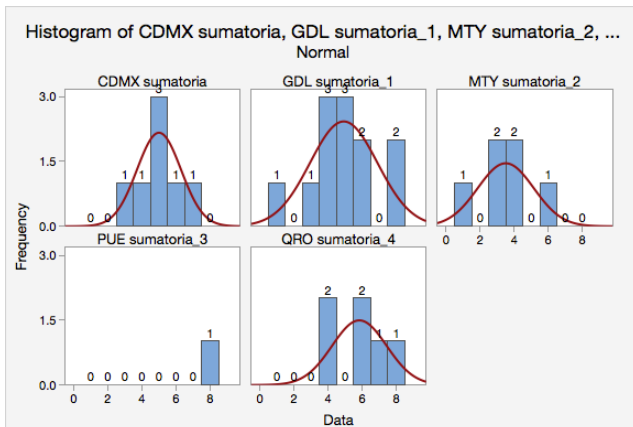
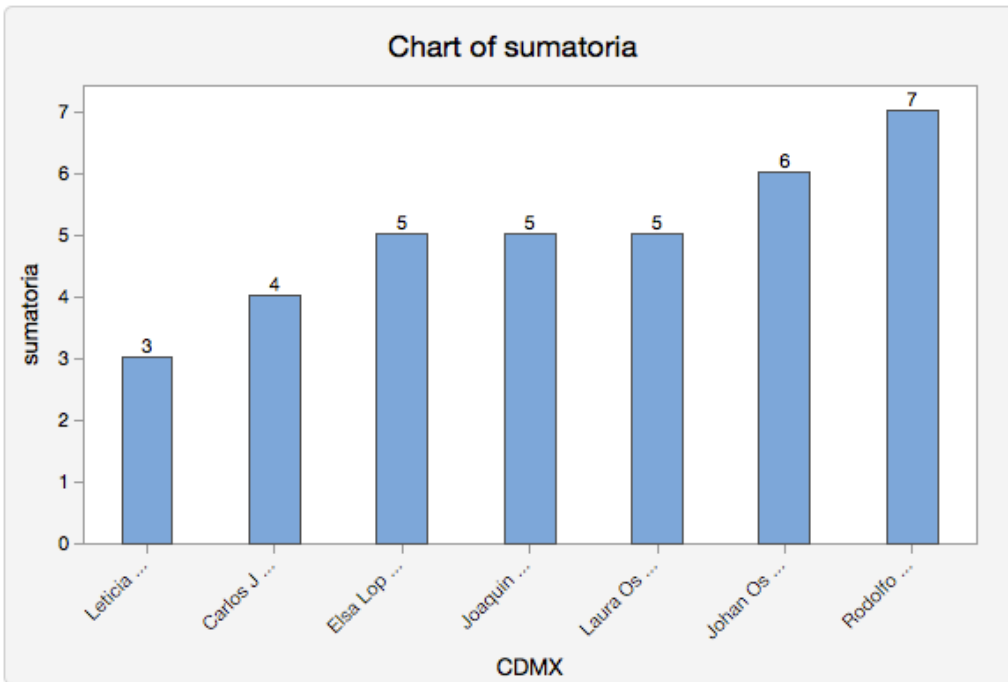


Ilustración 9. Histograma de sumatorias en sucursales.

Variable	AD-Value	P-Value
CDMX sumatoria	0.27	0.5507
GDL sumatoria_1	0.34	0.4419
MTY sumatoria_2	0.29	0.4895
PUE sumatoria_3	*	*
QRO sumatoria_4	0.32	0.4136

En la sucursal CDMX no se encontraron individuos con el tope mayor o igual a 8, siendo el máximo valor encontrado de 7, 5 de 7 individuos están en un rango de 5-7 representando el 80% de la sucursal y 2 individuos están en la escala mínima de 0-4 representando el 20% de la sucursal.

### Chart of sumatoria



### Summary Statistics

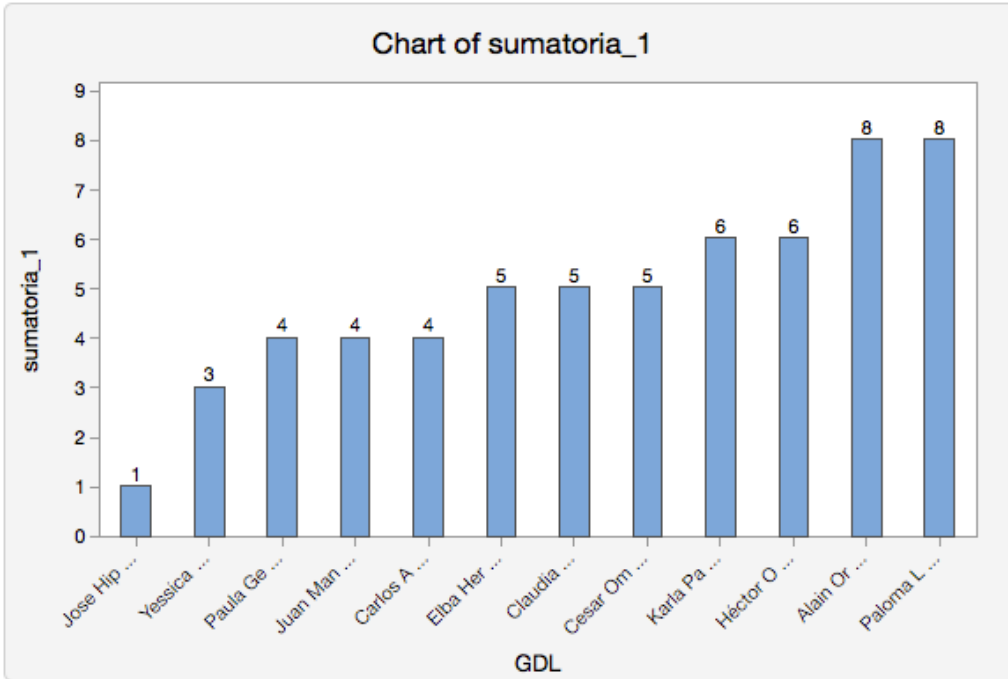
CDMX	Count	Percent
Elsa Lopez	5	14.3%
Leticia Romero	3	8.6%
Joaquin Garcia	5	14.3%
Laura Osorio	5	14.3%
Johan Oscar	6	17.1%
Carlos Joaquin Minaya	4	11.4%
Rodolfo Rodriguez	7	20.0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 10. Tope de colaboradores sucursal CDMX.

En la sucursal Guadalajara (GDL) se encontraron 2 individuos con el tope mayor o igual a 8 representando el 28% de la sucursal, 5 individuos están en un rango de 5-7 representando el 36% de la sucursal y 5 individuos están en la escala mínima de 0-4 representando el 36% de la sucursal.

Nota aclaratoria: El programa Minitab solo acepta un máximo de 12 elementos en (X) por lo que uno de ellos, femenino, de nombre Berenice Frausto no se refleja en el estudio individual de la sucursal, no así en todos los demás, el individuo excluido en esta grafica tiene una capacidad de tope de 8.

### Chart of sumatoria\_1



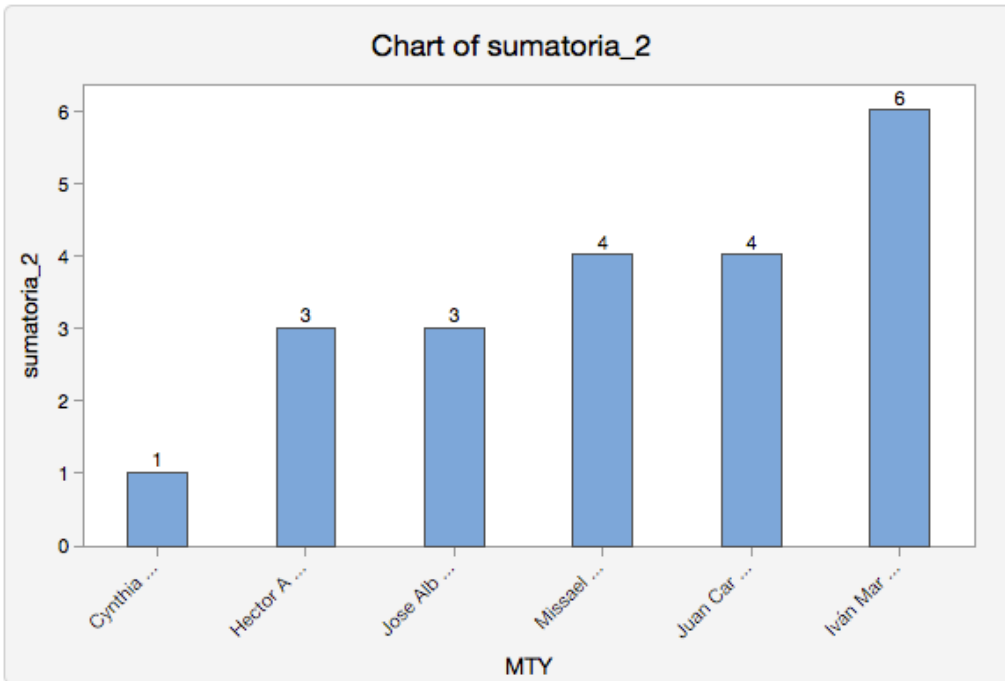
### Summary Statistics

GDL	Count	Percent
Karla Patricia	6	10.2%
Paula Gentil	4	6.8%
Elba Hernandez	5	8.5%
Héctor Ochoa	6	10.2%
Claudia Deyra	5	8.5%
Juan Manuel	4	6.8%
Jose Hipolito	1	1.7%
Yessica Ramos	3	5.1%
Alain Ortega	8	13.6%
Carlos Abraham	4	6.8%
Cesar Omar	5	8.5%
Paloma Loza	8	13.6%
Total	59	100.0%

Ilustración 11. Tope de colaboradores sucursal Guadalajara.

En la sucursal Monterrey (MTY) no se encontraron individuos con el tope mayor o igual a 8, siendo el máximo valor encontrado de 6, siendo este el único en el rango de 5-7 representando el 28% de la sucursal y 5 individuos están en la escala mínima de 0-4 representando el 72% de la sucursal.

## Chart of sumatoria\_2



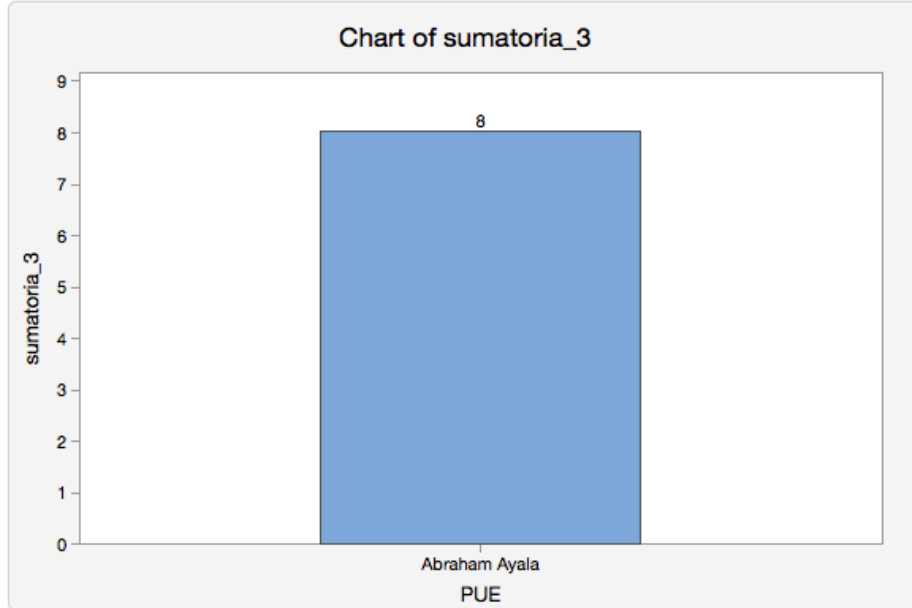
### Summary Statistics

MTY	Count	Percent
Hector Alan	3	14.3%
Cynthia Carolina	1	4.8%
Iván Martin	6	28.6%
Jose Alberto Puente	3	14.3%
Missael Delgado	4	19.0%
Juan Carlos Espinoza	4	19.0%
Total	21	100.0%

Ilustración 12. Tope de colaboradores sucursal Monterrey.

La sucursal Puebla (PUE) cuenta con un solo individuo siendo su sumatoria de 8, así que el 100% de la sucursal esta en este nivel.

### Chart of sumatoria\_3



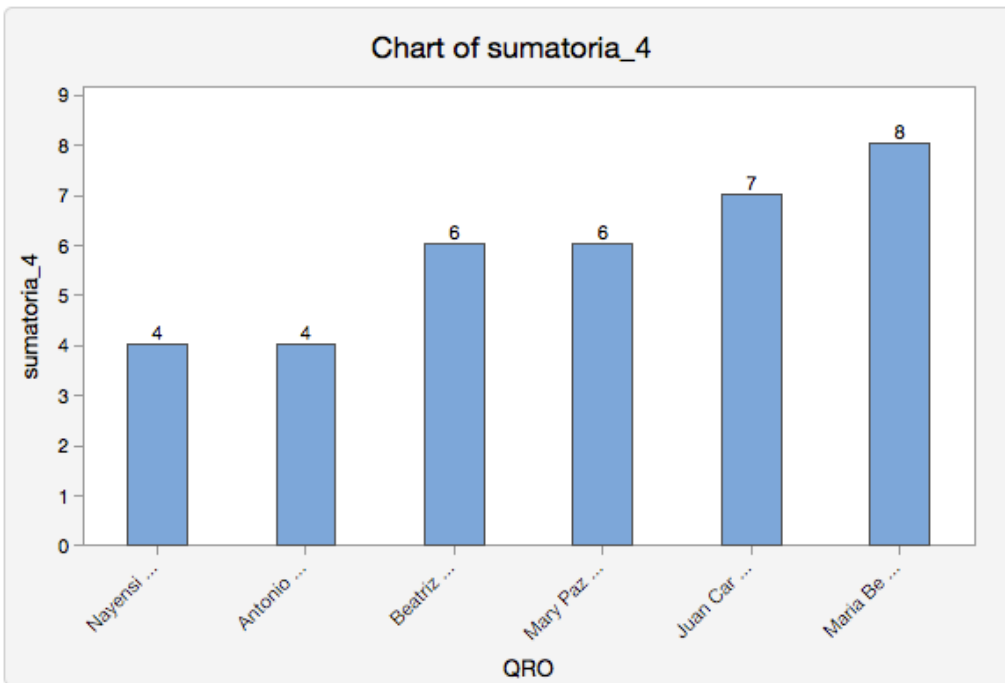
#### Summary Statistics

PUE	Count	Percent
Abraham Ayala	8	100.0%
Total	8	100.0%

Ilustración 13. Tope de colaboradores sucursal Puebla.

En la sucursal Querétaro (QRO) se encontró 1 individuo con el tope mayor o igual a 8 representando el 23% de la sucursal, 3 individuos están en un rango de 5-7 representando el 54% de la sucursal y 2 individuos están en la escala mínima de 0-4 representando el 23% de la sucursal.

## Chart of sumatoria\_4



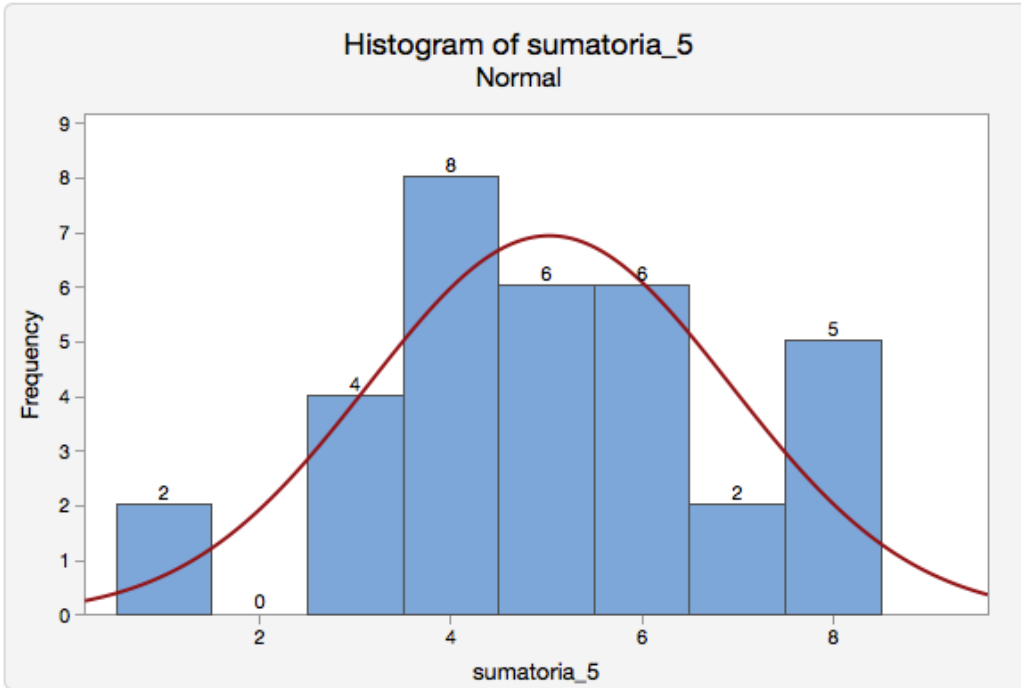
### Summary Statistics

QRO	Count	Percent
Beatriz Medeguín	6	17.1%
Mary Paz Pérez	6	17.1%
Juan Carlos Hernández	7	20.0%
Nayensi Portilla	4	11.4%
Antonio Portilla	4	11.4%
Maria Berenice Yepes	8	22.9%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 14. Tope de colaboradores sucursal Querétaro.

De un total de 33 individuos encuestados se obtuvo un promedio de sumatoria de 5.03, por lo que en lo general la empresa estudiada tiene grandes oportunidades de crecimiento.

## Histogram of sumatoria\_5



### Summary Statistics

N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	5.0303	1.8955	1.0000	8.0000

### Anderson-Darling Test

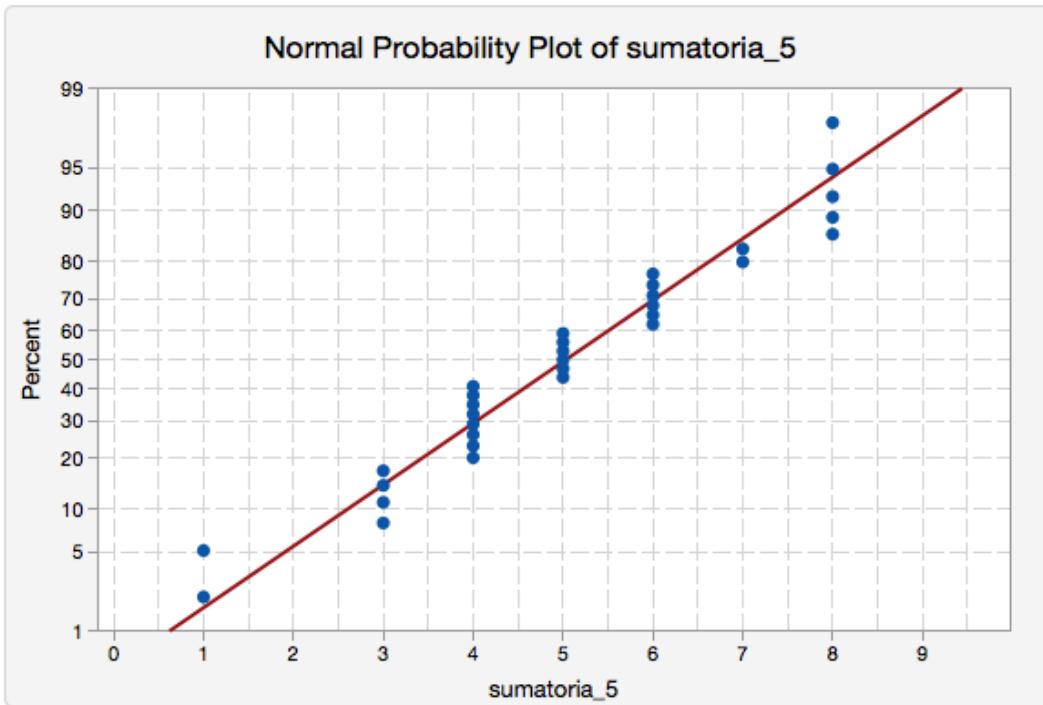
Null hypothesis  $H_0$ : Data follow a normal distribution  
Alternative hypothesis  $H_1$ : Data do not follow a normal distribution

AD-Value	P-Value
0.65	0.0806

Ilustración 15. Histograma Tope todos los colaboradores.

Al hacer una prueba de normalidad en el total de encuestados se descubre que la sumatoria de los reactivos no es distribuida de manera normal, al obtener P mayor que 0.05% lo que se traduce en que no existe una hegemonía en la distribución del tope, al concentrarse la mayoría de la población entre 4 y 7, hablando de la sumatoria.

## Normality Test of sumatoria\_5



### Summary Statistics

N	Mean	StDev	Minimum	Maximum
33	5.0303	1.8955	1.0000	8.0000

### Anderson-Darling Test

Null hypothesis  $H_0$ : Data follow a normal distribution  
Alternative hypothesis  $H_1$ : Data do not follow a normal distribution

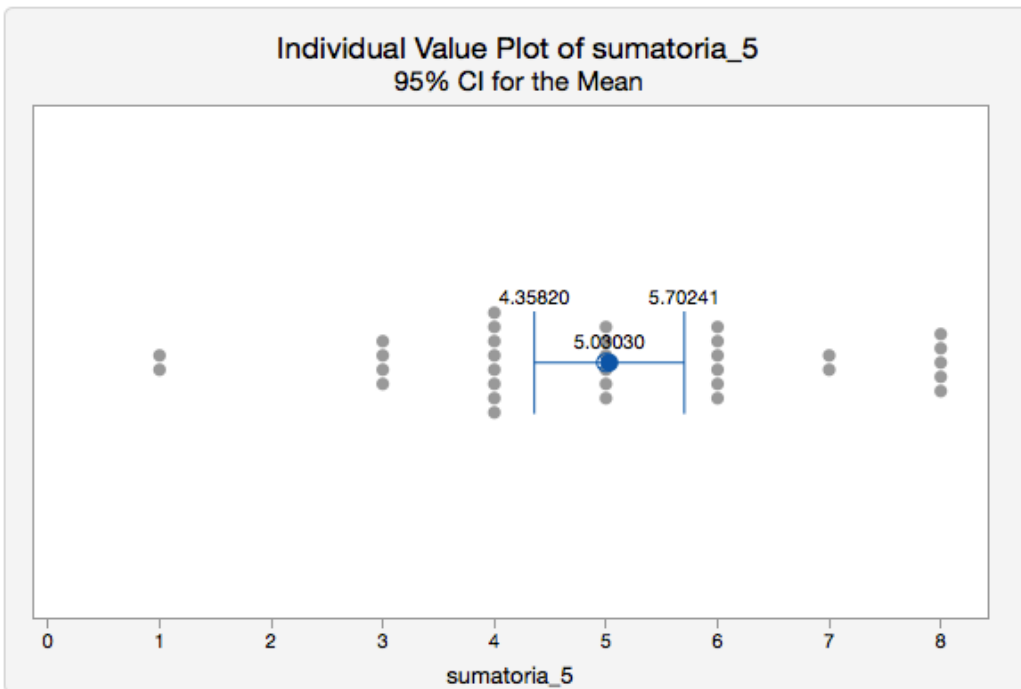
AD-Value	P-Value
0.65	0.0806

Ilustración 16. Prueba de normalidad todos los colaboradores.



En la distribución individual por sumatoria observamos que 14 individuos están por debajo del promedio de 5, siendo estos colaboradores los que tienen mayor debilidad en cuanto al tope de liderazgo se refiere, en las directrices de Maxwell, ellos necesitan trabajar en cooperación con otros individuos en tema de liderazgo.

### Individual Value Plot of sumatoria\_5



#### Summary Statistics

N	Mean	StDev	Minimum	Maximum	95% Mean CI
33	5.0303	1.8955	1.0000	8.0000	(4.3582, 5.7024)

Ilustración 17. Tope de todos los colaboradores y promedio.

### Discusión

La ley del tope ayudo a determinar claramente cuáles son los colaboradores con mayor capacidad de liderazgo dentro de la pequeña empresa mexicana *SEJO* los cuales son 5, distribuidos de la siguiente manera; 3 en Guadalajara, 1 en Puebla y 1 en Querétaro, hay 14 colaboradores en toda la compañía con un rango de 5-7, y el resto, 14, de 0-4. La encuesta fue realizada “on line”, con ayuda del programa libre SURVO, fue contestada en tiempo real de manera simultánea el mismo día por todos los colaboradores sin excepción, logrando un 100% de datos en la población muestra. El universo completo planteado fue analizado. En *Las 21 Leyes irrefutables del liderazgo* se establecen otras 20 leyes que también fueron encuestadas a la misma población en el mismo momento (7 de abril del 2017), por lo que se cuenta con el suficiente material para hacer un análisis con más detenimiento y encontrar mejores directrices en la población evaluada. La metodología permitió detectar de manera clara el rango de edades de la compañía, siendo esta una organización aun joven con un promedio de 35 años de edad, el porcentaje de mujeres es muy similar al de los hombres al ser 45/55 encontrando prácticamente un balance en el número de colaboradores en general. La escala propuesta por Maxwell (2008) permite contabilizar los atributos cualitativos de los encuestados, dando una clara imagen del cómo piensan con respecto al liderazgo. Con respecto al nivel de liderazgo de cada sucursal se ha detectado que hay bastante oportunidad de mejora y crecimiento por parte de los colaboradores. El nivel de liderazgo en pequeñas empresas es determinante para su sostenimiento y crecimiento. Los valores aportados por la población estudiada

ofrecen un panorama claro que puede ser utilizado para las estrategias de capacitación y trabajo en equipo ya que se cuenta con personal con alto grado de capacidad de liderazgo.

## Conclusiones

Se elaboró la encuesta solicitada satisfactoriamente, los datos fueron vaciados a una tabla de Excel sin problemas en la ejecución, los colaboradores se mostraron cooperativos y agradecidos al ser tomados en cuenta para revisar su nivel de capacidad de liderazgo y otros atributos, se desprende la siguiente información de relevancia:

La pequeña empresa *SEJO Importaciones y Exportaciones S de RL de CV*, está compuesta por el 45% de Mujeres (15) y el 55% de hombres (18), tiene representación en el área geográfica de México al contar con sucursales en; Ciudad de México (CDMX), Guadalajara (GDL), Monterrey (MTY), Puebla (PUE) y Querétaro (QRO), su edad promedio es de 35 años, siendo el más joven una mujer de 22 años y el mayor un hombre de 61 años. La sucursal con mayor número de colaboradores con *tope* igual o mayor a 8 es Guadalajara con 3, las menores son Ciudad de México y Monterrey con 0, el promedio de valor *tope* es de 5 para toda la organización. Por lo que tiene un gran potencial de crecimiento con respecto al mismo. Se han detectado las personas que requieren trabajar en cooperación con alguien de mayor capacidad siendo estos todos los que están entre 0-4 (14 elementos). Se logró el objetivo de **“Identificar a los colaboradores con el mejor tope de liderazgo dentro de una pequeña empresa en México.”**

Al día 7 de abril 2017, se identificó a los colaboradores con el mejor *tope*, es decir, la mayor capacidad de liderazgo, los cuales son:

COLABORADOR	SUCURSAL
ALAIN ORTEGA	GUADALAJARA
PALOMA LOZA	GUADALAJARA
BERENICE FRAUSTO	GUADALAJARA
ABRAHAM AYALA	PUEBLA
BERENICE YEPES	QUERETARO

Tabla 4. Colaboradores con capacidad de liderazgo igual o mayor a 8

## Recomendaciones

- 1) Debido a que la ley del *tope* es solo la primera de *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* de Maxwell (2008), se recomienda continuar la evaluación con los datos obtenidos el día de la exploratoria, con la finalidad de encontrar más rasgos que contribuyan al crecimiento de los colaboradores.
- 2) Estructurar cursos de liderazgo para el total de los colaboradores con un nivel de *tope* de 5-7 (14 elementos), con la finalidad de desarrollar nuevos líderes.
- 3) Solicitar a los cinco elementos detectados con la mayor capacidad de liderazgo que compartan parte de su tiempo con los elementos mencionados en la recomendación número 2.
- 4) Exaltar a los directivos de la pequeña empresa estudiada a incentivar el desarrollo de nuevos líderes, así como establecer de manera libre un plan de incentivos que aliente a los colaboradores de la misma a seguir desarrollandose.
- 5) Motivar a los colaboradores detectados con el mayor *tope* de la compañía *SEJO*, con la intención de convertirse en los sucesores del cambio.
- 6) Delegar mayor número de responsabilidades en los 5 elementos detectados con el mejor *tope*, así como propiciar que estos sean los primeros en enterarse de las nuevas estrategias de la organización.

## Agradecimientos

Gracias a la pequeña empresa mexicana, *SEJO Importaciones y Exportaciones S de RL de CV* por su cooperación en el desarrollo de este estudio, que seguramente le permitirá seguir creciendo, al haber detectado a los individuos con mejor *tope* dentro de su organización.

A los colaboradores de *SEJO*, por su tiempo al contestar la encuesta presentada.

A la Lic. Beatriz Medeguín y la Ing. Berenice Frausto por su participación en la aplicación de la encuesta.

Al Mtro. Mario Vega por su apoyo en la revisión del presente proyecto de investigación.

A la Lic. Nayensi Portilla por sus recomendaciones y motivación a lo largo del proyecto.

ILUSTRACIÓN 1. POBLACIÓN ENCUESTADA, (ELABORACIÓN PROPIA).....	6
ILUSTRACIÓN 2. DATOS OBTENIDOS EL 7 ABRIL 2017. ....	7
ILUSTRACIÓN 3. SEXO.....	7
ILUSTRACIÓN 4. EDAD.....	8
ILUSTRACIÓN 5. PRUEBA DE NORMALIDAD REACTIVO A.....	8
ILUSTRACIÓN 6. PRUEBA DE NORMALIDAD REACTIVO B.....	8
ILUSTRACIÓN 7. PRUEBA DE NORMALIDAD REACTIVO C.....	9
ILUSTRACIÓN 8. DISTRIBUCIÓN DE LA EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	9
ILUSTRACIÓN 9. HISTOGRAMA DE SUMATORIAS EN SUCURSALES.....	9
ILUSTRACIÓN 10. TOPE DE COLABORADORES SUCURSAL CDMX. ....	10
ILUSTRACIÓN 11. TOPE DE COLABORADORES SUCURSAL GUADALAJARA.....	11
ILUSTRACIÓN 12. TOPE DE COLABORADORES SUCURSAL MONTERREY.....	12
ILUSTRACIÓN 13. TOPE DE COLABORADORES SUCURSAL PUEBLA.....	13
ILUSTRACIÓN 14. TOPE DE COLABORADORES SUCURSAL QUERÉTARO.....	14
ILUSTRACIÓN 15. HISTOGRAMA TOPE TODOS LOS COLABORADORES.....	15
ILUSTRACIÓN 16. PRUEBA DE NORMALIDAD TODOS LOS COLABORADORES.....	16
ILUSTRACIÓN 17. T. TOPE DE TODOS LOS COLABORADORES Y PROMEDIO.....	17
TABLA 1. SIETE COMPETENCIAS DE LOS LÍDERES EFICACES. MCSHANE, S. & VON GLINOW, M. (2009).....	3
TABLA 2. NÚMERO DE EMPRESAS POR TAMAÑO EN MÉXICO 2014.....	4
TABLA 3. ESTRATIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS POR SECTOR ECONÓMICO.....	5
TABLA 4. COLABORADORES CON CAPACIDAD DE LIDERAZGO IGUAL O MAYOR A 8.....	18

## Referencias y Bibliografía

Cuevas, J. (2011). *Liderazgo Quántico, Cuando tú cambias, todo cambia*. México: Grijalbo.

INEGI. (2016). *SE DIFUNDEN ESTADÍSTICAS DETALLADAS SOBRE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL PAÍS*. 9 abril 2017, de INEGI Sitio web:  
[http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)

Maxwell, J. (2008). *Liderazgo al Máximo*. Nashville, Tennessee, Estados Unidos de América.: Grupo Nelson.

Navarro, P. (2009). *Lo que saben los mejores MBA*. Barcelona, España: Profit editorial. (10) McShane, S. & Von Glinow, M.

Rottenberg, L. (2016). *LOCO POR EMPRENDER, Desafía las normas convencionales*. México: Penguin Random House Grupo Editorial.

**Jorge Arturo Medina Cadena**  
[jorge.medina@sejo.com.mx](mailto:jorge.medina@sejo.com.mx)