

Factores que Influyen en las Habilidades del Liderazgo Disruptivo en las Empresas del Sector Camaronero

Castro, José¹

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE)

reneasesor@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8010-1308>

Granadillo, Mónica²

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE)

monicae.granadillo@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4772-8237>

Recibido: 03/03/2022

Aceptado: 06/10/2022

RESUMEN

La investigación analiza los factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero, fundamentado en autores como Koontz, Weihrich y Cannice (2012), Helliriegel y Slocum (2009), Bateman (2009), Robbins (2009), Loussier (2016), entre otros. El estudio fue, en su primera fase de tipo descriptivo, seguida de otra fase analítica documental, con diseño bibliográfico tomando en consideración quince documentos de referencia (15). Las técnicas utilizadas fueron la encuesta, mediante la aplicación de un cuestionario para determinar el liderazgo presente en las empresas, para luego proseguir con la ficha de lectura y el análisis de contenido en lo referido a los documentos. Se concluye que se necesita de líderes visionarios, con actitudes apropiadas a las exigencias del entorno y los desafíos a encarar. Se requiere un liderazgo tangible capaz de hacerlos transitar a un escenario distinto al que se tenía y al cual se estaba acostumbrado antes de la pandemia y sus repercusiones. Estos son los líderes disruptivos, quienes impulsarían el cambio en las empresas del sector camaronero a partir de una actitud inconformista con las maneras de hacer tradicionales. Esa actitud crítica y desafiante los obliga a confrontar intereses fuertemente instalados y resistentes, a sostener planteamientos que generan reacciones de rechazo y verse cuestionados. En síntesis, este líder disruptivo en las empresas camaroneras siempre debe buscar mejores soluciones y formas de establecer nuevos procesos e impactar el negocio, sin tener miedo a sacudir las cosas para obtener los

¹ Optante al título de Doctor en Ciencias Gerenciales, Magister Scientiarum en Gerencia Financiera, Especialista en Administración de personal, Licenciado en Administración, Licenciado en Relaciones Industriales, Técnico Superior en Organización Empresarial, Gerente en la empresa Saetanet, C A.

² Optante al título de Doctor en Ciencias Gerenciales, Magister Scientiarum en Recursos Humanos, Ingeniero Industrial, T.S.U. Administración de Empresas, Diplomado en Formación de Auditores Internos Sistemas Integrados, Diplomado de Gestión de Proyecto. Profesora del Magister de Sistemas Integrados de Gestión de la calidad en la universidad de Viña del Mar, Auditor líder en Sistemas integrados de gestión y sector acuícola.

resultados. Por último, debe destacarse que un componente distintivo es que estos los líderes esperarán lo inesperado y prosperarán con los niveles más altos de incertidumbre, siendo ideales para guiar al equipo y transmitir tranquilidad y confianza.

Palabras clave: Habilidades; liderazgo; disruptivo; camaroneras.

Factors influencing the skills of disruptive leadership in companies in the shrimp sector

ABSTRACT

The research analyzes the factors that influence disruptive leadership skills in companies in the shrimp sector, based on authors such as Koontz, Wehrich and Cannice (2012), Hellriegel and Slocum (2009), Bateman (2009), Robbins (2009), Loussier (2016), among others. The study was, in its first descriptive phase, followed by another documentary analytical phase, with bibliographic design taking into consideration fifteen reference documents (15). The techniques used were the survey, through the application of a questionnaire to determine the leadership present in the companies, and then continue with the reading sheet and the content analysis in relation to the documents. It is concluded that visionary leaders are needed, with appropriate attitudes to the demands of the environment and the challenges to be faced. Tangible leadership is required capable of making them transition to a different scenario than the one they had and to which they were accustomed before the pandemic and its repercussions. These are the disruptive leaders, who would promote change in the companies of the shrimp sector from a non-conformist attitude with the traditional ways of doing things. This critical and defiant attitude forces them to confront strongly installed and resistant interests, to support approaches that generate rejection reactions and to be questioned. In short, this disruptive leader in shrimp companies must always look for better solutions and ways to establish new processes and impact the business, without being afraid to shake things up to get the results. Finally, it should be noted that a distinctive component is that these leaders will expect the unexpected and will thrive with the highest levels of uncertainty, being ideal for guiding the team and transmitting calm and confidence.

Keywords: Skills; leadership; disruptive; shrimp farms.

Introducción

Nuestra época y mundo globalizado exigen cambios y reclaman valores acordes con nuevas realidades, los cuales impulsan a una organización a replantear su dirección a través de cambios y transformaciones sustanciales. Uno de esos cambios está relacionado con el rol que han cumplido hasta ahora los líderes como motores de transformación en una organización. En tal sentido, es pertinente plantearnos interrogantes acerca de los cambios que debe desarrollar el líder en torno a su rol dentro de las organizaciones. En este sentido Becerra (2009) establece que el liderazgo se presenta como una facultad para llevar la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces para cada situación que se pueda presentar, transformando los conflictos en nuevas oportunidades.

En referencia al citado autor, hoy en día se reconoce que el concepto de líder ha ido evolucionando. El líder ha de ser no sólo innovador sino profundamente transformador. Es, por tanto, un agente de cambio, que siente el ser líder desde su interior y que se sabe capaz de dar el paso de liderar a otras personas en equipos de alto rendimiento. En referencia a lo anterior al líder se le exige algo más que experiencia técnica, capacidad administrativa y conocimientos de gestión tradicional, pero también exige Liderazgo" (Kotter, 2011). Los conocimientos, técnicas y destrezas son el requisito mínimo para desempeñarse en una posición de liderazgo, sin embargo, estas habilidades mínimas aceptables están siendo reemplazadas por estándares cada vez más altos.

Por lo tanto, los nuevos líderes dentro de una organización deben mostrar directrices organizacionales y gerenciales innovadoras, más específicamente, estrategias para adaptarse a las situaciones de cambio, y una visión que, compartida con todos los actores, conduzca a que éstos actúen por iniciativa propia,

favoreciendo las transformaciones necesarias que requiere la organización en pro de mantener su vigencia en el mercado.

En torno a este tema, Abadía (2020), investigó sobre el liderazgo y la innovación: las claves del éxito en startups tecnológicas, artículo que describe la evaluación de distintas teorías, propuestas por el autor (Abadía 2016) o por reputados investigadores como Porter (1985), Christensen (1997) y Tellis (2006), sobre por qué los startups tienden a ser más exitosas desarrollando productos disruptivos y liderando nuevos mercados que las multinacionales ya establecidas.

Con este fin, el autor completó cuatro estudios estadísticos de distinto tipo (agregación de datos, segmentación, comparación en tiempo y regresión / correlación lineal) sobre bases de datos con información financiera de startups tecnológicas en Estados Unidos (EE. UU.) y España, y nueve estudios de casos de startups tecnológicas, localizadas en EE. UU., España, China y Japón, que finalmente se convirtieron en líderes mundiales en sus respectivos sectores.

El referido estudio demostró que (1) el liderazgo visionario es una condición necesaria en el éxito disruptivo, (2) la innovación disruptiva o, cuanto menos, revolucionaria, es una condición necesaria para el éxito disruptivo, y (3) la ubicación en clústeres especializados también es, generalmente, una condición necesaria para el éxito disruptivo. Por consiguiente, concluye el autor, los emprendedores y ejecutivos deban buscar y explotar estos tres elementos competitivos en las etapas de introducción y crecimiento. Sin embargo, en el caso de la etapa de madurez, el énfasis debe orientarse hacia nuevos elementos que sean menos elitistas y volátiles.

En el mismo orden de ideas, resulta pertinente destacar la investigación realizada por Madrigal y Madrigal (2022), en la cual analizó los estilos de liderazgo ante la contingencia COVID 19, estilos que se identifican necesarios y emergentes

ante la pandemia del referido virus, el cual ha generado una crisis mundial de salud y como consecuencia, también económica, social y cultural.

Para tal efecto, se las autoras realizaron un análisis y estudio bibliométrico del estilo de liderazgo del líder ante las crisis por la pandemia, buscando responder a las preguntas cuáles son los estilos de liderazgo, estrategias, resultados y retos de los países ante las crisis del Covid19, como es el caso de los Estados Unidos de Norte América, Brasil, México Taiwán, Dinamarca y Alemania, en lo referente a la toma de decisiones inmediatas y asertivas para enfrentar la crisis. El hallazgo principal del mencionado estudio, arroja que son necesarios nuevos estilos de liderazgo en la pandemia y que estos requieren ser efectivos ante una crisis.

Antes estas situaciones de incertidumbre, es cuando emerge la necesidad de una innovación caracterizada por un liderazgo disruptivo, término disruptivo surge en 1995, con el empresario Clay Christensen, el cual introdujo el concepto de innovación disruptiva. Con este buscó hacer referencia a aquellas innovaciones que surgen desde un segmento pequeño del mercado, pero crecen hasta ubicarse en la cima y reestructurarlo completamente. Desde entonces el concepto se ha aplicado en múltiples ámbitos, pero es en el área de gestión empresarial donde encuentra su máxima expresión. En el mercado, las empresas buscan adaptarse a cambios constantes y sobresalir en una gran marea de competidores.

Por ello las empresas, emplean la innovación disruptiva como forma de destacar. Basta con analizar el mundo empresarial para comprender estos cambios, debido a que el escenario tradicionalmente conformado por grandes, medianas y pequeñas empresas, y que actualmente se encuentran inmerso los emprendimientos, los cuales permiten renovar el mercado. En este contexto se encuentra inmerso el camaronero, el cual, a nivel mundial, hoy en día este sector productivo constituye un eslabón elemental en la industria alimentaria, pues genera un producto de calidad, fuentes de empleo estables, convirtiéndose en la base del

sustento de una gran parte de la población. En Latinoamérica, en los últimos años, existen más de 12 países con experiencia en esta actividad económica.

De igual forma, en Venezuela las industrias camaroneras son de gran trascendencia para el incremento del desarrollo económico del país, pues a pesar de no ser uno de los principales recursos de explotación, su aporte a través del sector privado en la economía es de gran relevancia, por consiguiente es necesario desarrollar y gestionar el talento humano de su gerencia con una formación de alto desempeño, con el fin de aumentar su productividad dentro de la organización y al mismo tiempo aportarles un crecimiento en las diferentes áreas de la empresa. Es oportuno referir que el sector camaronero zuliano constituye una fuente sólida en la economía de medianos empresarios, convirtiéndose en una estrategia innovadora de producción.

Por ello es pertinente el objeto de estudio de esta investigación, el cual plantea analizar los factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero, con el propósito que los gerentes de las empresas de este ramo adopten liderazgos que garanticen la efectividad ante un futuro de negocios impredecible, una dura competencia, una fuerza laboral diversa en cultura y en generaciones, una necesidad constante de cambio, una forma diferente de gestionar el cambio y una base de clientes volátiles. Esta suerte de recambio ha determinado el surgimiento de un nuevo tipo de liderazgo, ideal para buscar la innovación disruptiva antes mencionada y para adaptarse a las transformaciones típicas de la era digital, el cual sería el líder disruptivo.

Antecedentes y estado del arte

Liderazgo: Según, Koontz, Weihrich y Cannice (2012), “el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo”. En el entorno laboral es de vital importancia la presencia de un líder que guíe los equipos de



trabajo para obtener mejores resultados en su trabajo. Por su parte Bateman y Snell (2009), comentan que “El trabajo del líder es crear una visión”, la cual no era una palabra utilizada por los directivos. Pero hoy en día tener una visión para el futuro y comunicarla a los demás son componentes esenciales de un gran liderazgo.

Partiendo de lo expuesto por Hellriegel y Slocum (2009), ellos hacen referencia al liderazgo como el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que las adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre recursos humanos y otros. Así pues, destacan el liderazgo como una visión de mantener los valores para influir en terceros y que estos a través de ser influenciados tomen decisiones difíciles sobre lo relacionado al recurso humano.

Así mismo Amaru (2009), concibe el liderazgo como el papel de quien influye en el comportamiento de uno o más seguidores, que le siguen o aceptan su influencia por algún motivo. Por ello, si se busca desarrollar competencia como líder, se debe partir de entender las motivaciones de las personas a quienes se pretende liderar. En este mismo orden de ideas el autor Kotter (2011) menciona que el liderazgo es el proceso de mover un grupo en alguna dirección mediante medios generalmente no coercitivos. El liderazgo efectivo es aquel que produce movimientos encaminados a los intereses del grupo a largo plazo.

En base a las ideas anteriormente el liderazgo consiste en tener una visión de líder, influyendo en el comportamiento de los seguidores y escogiendo el momento para tomar decisiones. Un líder puede crear una visión que describa aspiraciones de alto desempeño, la naturaleza de la estrategia corporativa o de negocios, o incluso el tipo de lugar de trabajo que vale la pena crear. Las mejores visiones son ideales y únicas a la vez, deben transmitir y comunicar un estándar de excelencia, y una elección clara de valores positivos. La visión es única y comunica e inspira el orgullo de ser diferente a las demás organizaciones. La elección del lenguaje es importante; las palabras deben implicar una combinación de realismo y

optimismo, una orientación hacia la acción, resolución y confianza de que se alcanzara esta visión.

Características del liderazgo: No existen rasgos que garanticen un liderazgo exitoso, sin embargo, se presentan ciertas características que son potencialmente útiles, las cuales se explican a continuación:

A. Empuje: El empuje está relacionado con lo que se espera alcanzar luego de poner en práctica un conjunto de acciones. De acuerdo con Bateman (2009) "el empuje es una serie de características que reflejan un alto nivel de esfuerzo. Incluye una alta necesidad de alcanzar logros, un esfuerzo constante por mejorar, ambición, energía, tenacidad (persistencia frente a los obstáculos)." Con respecto a esta característica cabe destacar que el líder posee una serie de elementos para alcanzar los logros manteniendo un esfuerzo contante. En el mismo orden de ideas Robbins (2009) considera que los buenos líderes siempre tiene una disposición de realizar logros, son ambiciosos en los resultados, poseen energía, son incansable y persistente en sus actividades con una alta perspectiva de los logros organizacionales.

Considerando lo expuesto por los autores, los líderes siempre tienen un alto nivel de esfuerzo y disposición para el logro de los objetivos, son ambiciosos y persistentes a sus actividades frente a los obstáculos. De tal manera, el líder tiene una alta necesidad para alcanzar logros y se mantienen en un constante esfuerzo para el uso adecuado de los recursos y así obtener el mejor resultado. Con referencia a esto, el empuje es una de las características primordiales que debe poseer un líder, ya que refiere a un alto nivel de esfuerzo para la obtención de los objetivos y la persistencia en la mejora de sus actividades.

B. Motivación: La motivación en el liderazgo tiene como propósito generar satisfacción en los miembros de la organización a fin de lograr efectivamente los objetivos. Según Bateman (2009), dicha motivación ayuda al líder a ser extrovertido, lo cual se vincula consistentemente tanto al surgimiento del liderazgo como a su efectividad, así mismo, una alta necesidad de poder induce a las personas a intentar

influenciar en otros y mantiene el interés y la satisfacción en el proceso de liderazgo. La motivación ayuda a que la persona se sienta en confianza de influenciar a otras llevándolas a cumplir con los objetivos y metas planteadas con un liderazgo efectivo.

Por lo tanto, los líderes sienten la necesidad de poder dirigir los distintos procesos en la organización, respetando y generando confianza en los empleados para así lograr la obtención de los objetivos que se desean alcanzar. De esto se requiere tomar en cuenta los distintos procesos que se llevan a cabo en la organización, las relaciones interpersonales, la necesidad de poder y así trabajar en conjunto para la satisfacción tanto del líder como de sus empleados.

C. Integridad: La integridad es la cualidad que une la honestidad, credibilidad y sinceridad. Según lo expuesto por Bateman (2009), “la integridad es la correspondencia entre las acciones y las palabras. La honestidad y la credibilidad, además de ser características deseables por derecho propio, son especialmente importantes para los líderes, puesto que estos rasgos inspiran confianza en otros”. De acuerdo con lo expuesto la integridad es aquella confianza que genera el líder en otros siendo este honesto y creíble en la organización.

Existe similitud al referirse a la integridad, pues se asume como la concordancia entre las acciones del líder con lo que expresa, tomando en cuenta la honestidad y credibilidad al momento de relacionarse con los miembros del grupo sin importar las consecuencias negativas que se obtengan. En síntesis, la integridad es un valor que genera confianza, para los líderes es importante la credibilidad y honestidad para generar en los demás el deseo de imitarlos y confiar en sí mismos. Esta representa una característica primordial para un líder eficaz, pues de ella va a depender la congruencia tanto en las acciones del líder como en lo que dice, generando confianza y credibilidad ante sus empleados.

D. Confianza en sí mismo: La confianza en sí mismo permite a las personas tener una perspectiva positiva propia. Según lo expuesto por Bateman (2009), “la confianza en sí mismo permite al líder superar los obstáculos, tomar decisiones a la incertidumbre e inspirar confianza en otros”. Por ende, no es más que la confianza

que el líder tiene en sí mismo para superar los obstáculos mediante los problemas que se puedan presentar. Por su parte, Robbins (2009) indica que la confianza en sí debe ser exhibida, la cual ayudará a los seguidores a despertar interés en que las metas y decisiones tomadas son las correctas.

De lo anterior se puede inferir que en el área camaronera se requiere que los líderes tengan este aspecto muy claro, debido a que este es un sector en el cual el líder requiere la autoconfianza para afrontar problemas y tomar decisiones que impactan en el desarrollo acuícola de la finca, en la preservación de la especie y en el minimizar los impactos ambientales por el proceso de cultivo y la planificación de las cosechas, buscando generar confianza en todo el equipo de trabajo, ya que este funciona como un engranaje donde todos los procesos son secuenciales y tienen sus especificaciones.

E. Conocimiento del negocio: El conocimiento del negocio se refiere a la capacidad de manejar ideas, conceptos e informaciones específicas, lo que apunta a la capacidad cognitiva del sujeto. Al respecto, Bateman (2009) expone que “los líderes efectivos tienen un alto nivel de conocimiento sobre sus industrias, compañías y problemas técnicos. Los líderes deben tener la inteligencia para interpretar amplias cantidades de información”. Cabe destacarse como la capacidad que el líder tiene para manejar todo lo relacionado con su puesto de trabajo, tomando en cuenta el conocimiento que posee para manejar altas cantidades de información.

Por otro lado, Ayoub (2011), expone que el conocimiento de negocio se refiere básicamente a la capacidad cognitiva de ver la organización como un todo y la relación entre sus partes. Este conocimiento incluye el pensamiento del gerente, el procesamiento de la información y las destrezas de la planeación. En referencia a este aspecto se hace vital el conocimiento de este elemento como factor que determina la ventaja competitiva para este sector.

Según lo expuesto, en toda organización es importante el conocimiento amplio sobre industrias, compañías y problemas técnicos para así entender los distintos ambientes en la organización, por ello los líderes deben tener conocimiento sobre las distintas áreas para poder interpretar la realidad organizacional y así alcanzar los distintos objetivos planteados. En síntesis, el conocimiento del negocio es de suma importancia en los líderes, pues de este depende el análisis y la interpretación de las distintas situaciones que se presenten en la organización.

En referencia a los aspectos mencionados, se puede inferir la importancia que tiene esta característica por ser un elemento clave en los factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo en sector camaronero, ya que este requiere de un completo conocimiento del marco legal, las normativas que rigen el sector acuícola a nivel nacional e internacional, de las buenas practica del sector camaronero que permita la sostenibilidad del negocio, así como del mercado donde se debe comercializar el producto, y que todo esto sea transferido a los colaboradores para que puedan apoyar en eficiente desempeño del sector.

Roles gerenciales del liderazgo

Según Loussier (2016), Henry Mintzberg estableció los diez (10) roles gerenciales que mayormente ponen en evidencia los líderes para lograr el logro de los objetivos de las organizaciones. Estos roles dan cuenta de las actividades gerenciales que mayoritariamente desempeñan los líderes y seguidores y fueron definidos como las perspectivas de cómo un líder se debería desempeñar en este rol. La Tabla No. 1 identifica los Roles Gerenciales del Liderazgo.

Tabla 1
Roles Gerenciales del Liderazgo

Roles Interpersonales	Roles Informativos	Roles de Decisión
Representante	Monitor	Emprendedor
Líder	Difusor	Gestor de Problemas

Enlace	Portavoz	Quien asigna los recursos
		Negociador

Fuente: Loussier (2016)

Roles Interpersonales

Representante: Según Loussier (2016), está asociado con la persona con la titularidad para representar oficialmente a la institución frente a otras organizaciones y grupos de interés vinculados.

Líder: según el autor, este rol se caracteriza por dar al líder la posibilidad de contribuir a crear un clima laboral apropiado para el desarrollo de los procesos, puesto este punto es determinante para el logro de los objetivos de los integrantes del equipo. Es uno de los roles más complejos ya que requiere garantizar la orientación, influencia, motivación y fortalecimiento de la cultura y políticas de empresa.

Enlace: Según Loussier (2016), el líder debe interactuar y potenciar la consolidación de redes de apoyo externas que sean de beneficio para la organización. Es por esta razón, que establece las funciones que faciliten horizontalidad en materia de las relaciones entre las personas que se encuentran a su mismo nivel dentro de la organización, además de vincularse al entorno al que esta se encuentra inmersa.

Roles Informativos

Monitor: Según Loussier (2016), en este caso el líder tiene la obligación de sistematizar la información que resulta de relevancia para la organización. A través de este hecho fortalece el proceso de toma de decisiones de manera racional y además de ello, dispondrá de un conocimiento que le permitirá diagnosticar el ambiente externo de la empresa (amenazas y oportunidades).

Difusor: de igual forma el autor mencionado, establece que este rol adquiere el compromiso de dar a conocer la información que es considerada de relevancia para garantizar el buen funcionamiento de la organización. Por ello, debe dar a conocer información que proceda del exterior de la empresa desde visión como especialista

en el tema, lo cual deberá poner en evidencia al momento de aplicar los conocimientos novedosos que haya adquirido.

Portavoz: Se constituye a través de este rol en el responsable de hacer del conocimiento de su equipo, las opiniones oficiales de la empresa en torno a los temas que son de su competencia.

Roles de Decisión

Emprendedor: En este caso, el líder a través de este rol hace énfasis en la detección de oportunidades para la institución. Conlleva a analizar posibilidades de ocurrencia en torno a situaciones adversas que pudieran presentarse, sobre todo para encarar la constante que representa el cambio dentro de su empresa. Tal situación, le permite además poder desempeñarse con la holgura de tiempo necesaria para poder establecer la diferencia entre un evento o resultado exitoso contra uno que pudiera ser catastrófico para el funcionamiento organizacional.

Por esta razón, hoy día muchos líderes escogen apalancarse en la automatización y control de los procesos para evitar que la subjetividad y el error causen estragos. En este sentido, se vale de software que se encuentren disponibles en el mercado, que contribuyen a la toma de decisiones estratégicas tales como: SnapStrat, Rulex, Minitab, Qlik Sense, entre otros.

Gestor de Problemas: En este rol debe encarar la responsabilidad de atender y manejar los conflictos personales que puedan surgir entre los miembros de su equipo. Plantea las actitudes y formas de comportarse que el líder asume ante diferentes escenarios y situaciones. Su manera de reaccionar, encarar y manejar hechos de esta naturaleza debe ser excelente. Las causas que promueven la ocurrencia de estas situaciones son diversas y pueden provenir de diferentes actores tanto internos como externos. Es por ello, que ante un hecho de esta naturaleza surge la necesidad de contar con datos confiables y actuales que faciliten una toma de decisiones efectiva y exitosa.

Quien asigna los recursos: En este rol, se debe resolver las demandas de los miembros. Representa el rol más evidente a desempeñar y en el convergen las

funciones asociadas con la distribución de los diferentes tipos de recursos con los que necesita contar la organización para garantizar su funcionamiento (materiales, financieros, humanos, técnicos y de conocimiento).

Negociador: A través de este rol promueve el establecimiento de relaciones que resulten de suma conveniencia con personas y entes externos a la organización. A través de su rol directivo participa de forma evidente en las negociaciones que se proyectan incluso al exterior de la organización y en este sentido su papel de portavoz es altamente necesario.

Estilos de liderazgo

Los estilos del liderazgo son abordados desde diferentes puntos de vista; pueden ser manifestaciones, comportamientos y antecedentes personales, asimilados por los líderes a través de la experiencia. En referencia a lo anterior se conceptualizó el liderazgo como la capacidad que tiene una persona de influir en otras, para el logro de ciertos objetivos.

Al sujeto que ostenta la capacidad de liderar lo llamamos líder y bien pudiera ser un gerente dentro de una organización. Sin embargo, aunque idealmente se desearía que un gerente tuviera capacidad para liderar y un líder dispusiera de las competencias de un gerente, ya quedó claro que estas situaciones bien pueden ser excluyentes. Ahora bien, si el liderazgo es la capacidad para realmente influir en la mente de otra persona y esta última puede pertenecer a cualquier ámbito de nuestra vida (familiar, social, laboral, entre otros) ¿qué ocasiona realmente que en unas personas podamos ejercer influencia y en otras no? ¿Acaso existe una suerte de códigos ocultos en nuestras actuaciones, al momento de interactuar con ciertas personas para influir en ellas y que con otros sujetos no surte el mismo efecto?

En referencia a estas preguntas, se puede responder que si es cierto. Esta afirmación encuentra soporte en el hecho de que fueron las figuras parentales e influyentes durante los primeros años de vida las que influyen, esto conforme al artículo de Suarez y Vélez (2018). Ahora bien, ¿cuáles son los diferentes estilos con los que se identifican las tipologías de liderazgo dentro de las organizaciones? A

estas preguntas podemos darle una clara respuesta al profundizar en los diferentes estilos de liderazgo. En las próximas líneas se muestran los diferentes estilos mayormente conocidos:

A. Autocrático: Para French y Raven (2001, citado por Ayoub, 2011), en este estilo las políticas, direcciones técnicas de trabajo, y actividades son decididas por el líder sin tener en cuenta la opinión del grupo. Los autócratas destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles y pueden emerger a través del ejercicio del poder, generalmente de coerción y de recompensa. Por su parte, para Koontz y otros (2012), ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo, y dirige mediante su capacidad para negar u otorgar recompensas y castigos.

Como puede notarse, resaltan sus cualidades poco positivas como hacer ejercer el poder o coaccionar o tomar decisiones sin consultar a los demás, sin tomar en consideración otras opiniones o sugerencias ya que son dogmáticos difíciles de convencerlos cambiar de parecer. De acuerdo con lo antes expuesto, el líder autocrático es dogmático y coercitivo con sus colaboradores sin importar las opiniones o ideas de terceros siempre hará lo que el crea conveniente ya que se le dificulta cambiar de parecer y cree tener siempre la razón en cada situación presentada.

En referencia a lo anterior, se puede inferir este estilo de liderazgo se visualiza en el sector camaronero en el nivel operativo, ya que su grado de instrucción en básico y debe indicársele actividades a ejecutar de forma rutinaria, las mismas son coordinadas por el nivel medio con instrucción en el área acuícola y con una visión macro del negocio, el no consulta sus decisiones con el grupo, siendo restrictivo y poco receptivo a un cambio de estilo su forma de liderar los procesos. (Pruebas)

B. Democrático: Sobre este punto, Ayoub (2011), comenta que en este caso las políticas y decisiones son discutidas por el grupo bajo la asistencia del líder. Los miembros son libres de elegir con quién trabajar y cómo repartirse las tareas y cuando se requiere asistencia técnica el líder sugiere alternativas. El líder se

considera a sí mismo como un instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las acciones.

En este sentido, los líderes democráticos consultan con sus subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende una acción sin la concurrencia de los subordinados. Se puede notar en el perfil del líder democrático, características como tomar en cuenta a sus subordinados sobre las acciones y decisiones, solicitar consejos y estar abiertos a nuevas ideas o acciones que reprecen un bien común como alcanzar sus objetivos fomentando la participación de todos.

C. Laissez-Faire: Al respecto, Ayoub (2011), comenta que este tipo de líder no participa en el grupo, otorgando total libertad a sus miembros para decidir y actuar, sólo proporciona los materiales necesarios y deja claro que intervendrá si se le pregunta. No se interesa en participar y presenta una personalidad despegada, cautelosa, introvertida, indecisa, conformista e irracional. Es importante acotar que este estilo no se encuentra presente en el sector camaronero.

D. Carismático: Para Ayoub (2011), este estilo hace referencia al proceso de influencia que se establece entre el líder y sus seguidores en un contexto determinado, cuando estos le reconocen y atribuyen rasgos y comportamientos calificados como extraordinarios, lo que genera un fuerte vínculo emocional que lleva a los seguidores a la obediencia, compromiso, respeto y confianza en el líder.

Según, Schermerhorn, Hunt y Osborn (2008), comentan que son líderes que, por las fuerzas de sus aptitudes personales, son capaces de tener un efecto profundo y extraordinario en sus seguidores. Estos líderes tienen una alta necesidad de poder, un alto sentido de auto eficacia y una convicción en la rectitud moral de sus creencias. El sentido de auto eficacia, a su vez, hace que estas personas sientan que son capaces de ser líderes. Es necesario mencionar que este estilo no se encuentra presente en el sector camaronero.

E. Transformacional: Al respecto, Koehler y Pankowski (1997, citado por Ayoub, 2011) refiere este estilo como aquel en el cual el líder, elevando las probabilidades

subjetivas de éxito del seguidor y su nivel de conciencia sobre la importancia y valor de los resultados esperados, impulsa a sus seguidores a un esfuerzo adicional que los lleva a desempeñar más allá de sus propias expectativas o de las inicialmente pactadas en la transacción, esta definición se enmarca por los efectos que produce el proceso de liderazgo en los seguidores. Por otro lado, para Schermerhorn y otros (2008), ocurre cuando los líderes amplían y elevan los intereses de sus seguidores, generando conciencia y aceptación de los propósitos, la misión del grupo, motivando a sus seguidores a ver más allá de sus propios intereses.

De acuerdo a lo expuesto el perfil del líder transformacional, implica cualidades para motivar a sus seguidores e impulsarlos a conseguir sus objetivos generando conciencia y aceptación en ellos. Por otro parte, el modo en que este ejerce su función siendo motivador con sus subordinados. Por consiguiente, son generalmente los encargados de establecer buenas relaciones, fomentar el desarrollo del buen funcionamiento de las mismas mediante el trato cordial que se les da a los trabajadores al interactuar consiguiendo así una armonía laboral logrando satisfacer los mismos.

El liderazgo disruptivo

El término Disruptivo, ha sido una tendencia últimamente. En su nivel más básico, significa cambiar la forma cómo piensan las personas, o la manera de hacer las cosas, generalmente en un entorno comercial. Al hablar de disrupción, se hace referencia a aquello que produce una ruptura de forma brusca. El concepto es utilizado para dar sentido a lo que tuvo un cambio importante o determinante. Una definición correcta se asocia con cambiar la manera en que las personas piensan, o la forma en la que realizan sus acciones, actividades o funciones.

Por consiguiente, para Runa (2021), un liderazgo disruptivo describe a alguien en un puesto de liderazgo que siempre está buscando mejores soluciones y formas de mejorar los procesos y el negocio en general, alguien que no tiene miedo de sacudir las cosas para obtener los resultados necesarios. Por ejemplo, Steve Jobs es un disruptor famoso, y su estilo de liderazgo y visión creativa fue en

gran parte responsable del éxito abrumador de Apple. Jobs era conocido por ser brutalmente honesto en sus críticas, una práctica que defendió con los resultados de su equipo.

Estos disruptores pueden sacudir las cosas un poco, lo que les obliga a pensar y actuar de manera diferente, y esto a su vez puede tener grandes beneficios para su negocio. Generalmente trabajan para mejorar sus productos o servicios para que sus clientes más rentables superen sus necesidades a un precio más bajo, es decir pueden los cambios en las expectativas del consumidor.

Para Universia (2021), este tipo de liderazgo busca, en esencia, romper con los comportamientos normales o tradicionales del mundo del liderazgo, prefiriendo la aplicación de métodos innovadores que permitan otorgar originalidad y dinamismo a las empresas. Por ello, quienes ejercen este tipo de orientación poseen habilidades de liderazgo particulares. Las cuáles serán descritas a continuación. En referencia a lo mencionado se puede establecer que este estilo es necesario dentro del sector camaronero, debido a que, por ser un sector nuevo en el país dentro de la economía, se requiere de liderazgo disruptivo, buscando mejores soluciones y procesos eficientes y el negocio sostenible desde el punto ambiental y social.

Factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo

El liderazgo requiere de un conjunto de habilidades por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización. En el caso del líder disruptivo, tiene una alta orientación a implementar soluciones, desarrollar nuevos productos y servicios basándose en el análisis de nuevas necesidades, además, tiene la capacidad de mejorar sustancialmente los procesos y formas de hacer las cosas en la organización.

En el libro “El Camino de Amazon: 14 principios de liderazgo detrás de la compañía más disruptiva del mundo”, se menciona que al final se trata de estar obsesionado con el cliente, de una búsqueda implacable de la excelencia empresarial y la rendición de cuentas. No se olviden que nos debemos a nuestros

clientes y que la gran mayoría de estos esperan una experiencia memorable al interactuar con nosotros. También, recuerden que la transparencia genera confianza y el desarrollo de esta, relaciones duraderas y fructíferas. En este contexto, según Runa (2021), las características del liderazgo disruptivo son:

A. Los líderes disruptivos constantemente buscan y dicen la verdad: El éxito continuo está en manos de todos en el negocio. Por ello, los líderes disruptivos incluyen e informan a todos los integrantes de su equipo acerca de la verdad, para que juntos puedan abordar cualquier inquietud. Además, buscan continuamente descubrir si las estrategias comerciales actuales son efectivas y hablarán cuando no lo sean. La verdad puede no ser siempre deseable, pero es obligatorio tomar las medidas adecuadas y tomar decisiones imprescindibles.

B. El liderazgo disruptivo es decisivo y hace que el líder guíe a otros: Mientras otros están contemplando algo, el líder se hará cargo y tomará las decisiones que sean necesarias. Aquellos que poseen los rasgos del liderazgo disruptivo son intuitivos, y no tienen dificultad para informar al equipo sobre lo que quieren, cuándo y por qué. Más importante aún, ellos participarán en la acción necesaria para que el cambio suceda. Los líderes disruptivos no sólo saben cómo manejar situaciones difíciles y estresantes, sino que también guiarán a su equipo a través de ellos, con confianza. Un rasgo clave de esta clase de liderazgo es la capacidad de explicar en términos prácticos y sencillos cómo los cambios afectarán a la empresa y lo que van a hacer al respecto en equipo.

C. Nunca se sienten amenazados por la incertidumbre: Los líderes disruptivos esperan lo inesperado y prosperan incluso con los niveles más altos de incertidumbre. Este es un componente importante, pues no siempre se sabe si algo funciona o cómo lo hará hasta que se ponga en acción. Este líder permanecerá equilibrado a pesar de tener que modificar sus planes como resultado de las discordancias, porque siempre tienen un método para lidiar con el caos que muchos otros no logran visualizar y manejar.

D. Romperán las reglas para ser mejores: Lo normal no suele estar en la mente de los líderes disruptivos. Ellos romperán las reglas, pero solo para crear mejores y más efectivas. Este es un gran beneficio porque el mercado siempre está cambiando, y como tal, las prácticas comerciales también. Crearán una nueva normalidad que se ajuste al momento actual, hasta que deba romperse, rehacerla y así sucesivamente.

Al igual que con cualquier cosa, hay un camino equivocado y una forma correcta de ejercer un liderazgo disruptivo, y esta línea puede ser muy delgada. No se puede cruzar demasiado hacia un lado o hacia otro, porque si no se caracteriza como el jefe malo. Si se mantiene complaciente el equipo también lo hará. Como con la mayoría de los aspectos de ser un líder, hacerlo bien no es fácil, pero las recompensas por el éxito pueden ser excelentes.

Por otro lado, según Mundo Empresarial (2021), entre los factores que influyen en las habilidades descritas del liderazgo disruptivo se encuentran:

A. Determinación: La determinación es la suma de la motivación y persistencia; un líder disruptivo tiene que tener la suficiente automotivación para hacer que las cosas sucedan y, además, empujar para lograr esos resultados.

B. Agilidad: Los líderes disruptivos son ágiles, saben que si no logran implementar las mejoras rápidamente pierden credibilidad.

C. Curiosidad: Es una característica notoria. Los líderes disruptivos están en constante búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, encuentran algo novedoso y tienden a analizarlo, estudiarlo, entenderlo y hasta lograr un nivel de conocimiento elevado. Si se convencen de que funciona, lo implementan o lo mejoran. De lo contrario, rápidamente lo descartan.

D. Adaptabilidad: Los líderes disruptivos ven los momentos turbulentos e incertidumbre como oportunidades para construir nuevas formas de hacer las cosas; ven las crisis como formas de adaptarse y sobresalir, mientras los otros desaparecen.

E. Gestión en la incertidumbre: Están convencidos que lo único constante es el cambio, y el ambiente de transformaciones cada vez es más normal, esto les permite manejarse en la incertidumbre y contextos inciertos y además lograr que otros los sigan.

Mientras, Álvarez y Matia (2021), expone como factores influyentes para ejercer un liderazgo disruptivo los siguientes:

- 1) Entender el impacto de la tecnología. Aprender sobre ello. Tener personas cerca que sepan sobre esto. Todas las empresas ahora son empresas de datos.
- 2) Planificar a largo plazo. Se acabó la planificación estratégica a 5 años. Como mucho, diseñar un escenario a 10 años, con algunos ejes, pero sobre todo con un propósito global y con valores consensuados. Esto amerita una revisión cada 12 meses para ver su evolución.
- 3) Promover la inclusión y la diversidad (orígenes, edad, genero, identidad). El consumidor también es diverso. Sin diversidad, no es posible escalar.
- 4) Liderar con valores, con total transparencia.
- 5) Implementar procesos únicos, modelos propios. Debe visionarse el negocio con cientos de propiedades intelectuales.
- 6) Manejar indicadores claros, fáciles, en tiempo real. Obtenidos de abajo a arriba.
- 7) Utilizar ciclos cortos. De prueba y error. Ciclos continuos. Con pocas paradas.
- 8) Establecer una gerencia de cero latencias (ideas, conflictos, implementación = cero esperas)
- 9) Fijar objetivos y reglas nítidas y claras, auténticas y compartidas (simetría, corresponsabilidad).

En referencia a lo anterior, se requiere incorporar estos factores para poder desarrollar el estilo de liderazgo disruptivo, pues es necesario romper ciertos paradigmas que permitan mejorar los procesos, para que pueda lograrse el crecimiento del factor de supervivencia del sector acuícola, mejorando el cultivo y compitiendo en el mercado internacional, con un producto de alta calidad cumpliendo a su vez con estándares internacionales.

Metodología

El tipo de investigación en su primera fase fue de tipo descriptivo, seguida de otra fase analítica documental, bibliográfica descriptiva. Por otra parte, el diseño se enmarcó como de campo transeccional en la primera etapa, con una población de diez gerentes de empresas camaroneras, a quienes se les aplicó un cuestionario conformado por diez (10) ítems, siendo sus resultados analizados mediante la estadística descriptiva. Mientras que en la siguiente fase se corresponde con un diseño bibliográfico, siendo la población netamente documental, representada por quince (15) libros, revistas, investigaciones, artículos, referidos al liderazgo disruptivo en las organizaciones. La técnica utilizada para el análisis e interpretación de los datos fue la cualitativa de análisis crítico.

Cuadro 1. Categorización

Mega Categoría	Categoría	Sub Categoría	Elementos	
Liderazgo	Características	Empuje		
		Motivación		
		Integridad		
		Confianza en sí mismo		
		Conocimiento del negocio		
	Roles gerenciales del liderazgo	Interpersonales		Representante
				Líder
				Enlace
		Informativos		Monitor
				Difusor
				Portavoz
		De decisión		Emprendedor
				Gestor de Problemas
				Quien asigna los recursos
	Estilos de liderazgo	Autocrático		
		Democrático		
		Laissez-Faire		
		Carismático		
		Transformacional		
	Liderazgo Disruptivo	Factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo		Constantemente buscan y dicen la verdad
				Es decisivo y hace que el líder guíe a otros
				Nunca se sienten amenazados por la incertidumbre
				Romperán las reglas para ser mejores
Determinación				
Agilidad				

			Curiosidad
			Adaptabilidad
			Entender el impacto de la tecnología
			Planificar a largo plazo, con un propósito global y con valores consensuados
			Promover la inclusión y la diversidad
			Liderar con valores, con total transparencia
			Implementar procesos únicos, modelos propios
			Manejar indicadores claros, fáciles, en tiempo real.
			Utilizar ciclos cortos.
			Establecer una gerencia de cero latencias
			Fijar objetivos y reglas nítidas y claras, auténticas y compartidas

Fuente: Castro y Granadillo (2022)

Resultados

Una vez aplicado el cuestionario a los gerentes de empresas camaroneras, conjuntamente con lo observado en los reportes de auditoría 2018- 2020, se evidenció la presencia de los siguientes roles en los diferentes niveles de la organización:

Tabla 2
Roles gerenciales del liderazgo

Roles	Opciones	%
Interpersonal	Representante	10%
	Líder	30%
	Enlace	00%
Informativo	Monitor	00%
	Difusor	20%
	Portavoz	00%
De decisión	Emprendedor	10%
	Gestor de Problemas	10%
	Quien asigna los recursos	10%
	Negociador	10%
Total		100%

Fuente: Castro y Granadillo (2022)

En el caso analizado, se muestra como el líder genera la posibilidad de contribuir a crear un clima laboral propicio para el desarrollo de los procesos y el logro de los objetivos de los integrantes del equipo, mostrando el rol interpersonal en la organización como elemento fundamental. Adicionalmente, en los niveles medios se aprecia el rol informativo debido a que el líder funge como difusor,

adquiriendo el compromiso de dar a conocer la información que es considerada de importante para garantizar el buen funcionamiento de la organización.

Por otra parte, se evidenció que la mayoría de los líderes de procesos en las empresas camaroneras presentan elementos disruptivos, pues promueven la inclusión y la diversidad, constantemente buscan y dicen la verdad, romperán las reglas para ser mejores, son determinados y adaptables, entienden el impacto de la tecnología, promueven la inclusión y la diversidad, lideran con valores, con total transparencia, implementan procesos únicos, modelos propios, además de fijar objetivos y reglas nítidas y claras, auténticas y compartidas. De estos resultados se infiere que estos líderes esperan lo inesperado y esto les permite prosperar incluso con los niveles más altos de incertidumbre, siempre contemplando los riesgos y tomando decisiones oportunas, permitiendo así adaptarse a la realidad y ejerciendo un uso eficiente de los recursos asignados.

Tabla 3
Factores del liderazgo disruptivo

Opciones	%
Constantemente buscan y dicen la verdad	10%
Es decisivo y hace que el líder guíe a otros	00%
Nunca se sienten amenazados por la incertidumbre	00%
Romperán las reglas para ser mejores	10%
Determinación	10%
Agilidad	00%
Curiosidad	00%
Adaptabilidad	10%
Entender el impacto de la tecnología	10%
Planificar a largo plazo, con un propósito global y con valores consensuados	00%
Promover la inclusión y la diversidad	20%
Liderar con valores, con total transparencia	10%
Implementar procesos únicos, modelos propios	10%
Manejar indicadores claros, fáciles, en tiempo real.	00%
Utilizar ciclos cortos.	00%
Establecer una gerencia de cero latencias	00%
Fijar objetivos y reglas nítidas y claras, auténticas y compartidas	10%
Total	100%

Fuente: Castro y Granadillo (2022)

Así mismo, se constató que estas empresas han aceptado la innovación y la aplicación de la tecnología como estrategia y ventaja competitiva en sus procesos,

exponiendo como logros la alimentación automática de sus cultivos, la implementación de un software para controlar el proceso y el porcentaje de supervivencia del camarón, y parámetros en el cultivo; así como también en la planificación estratégica con visión global del negocio en todas sus fases, es decir, desde los reproductores, plantas de alimentos, laboratorios, fincas, procesadoras y comercializadoras del producto; todo esto considerando los aspectos medioambientales y el impacto socio cultural de sus procesos en la comunidad, así como el compromiso social corporativo del sector camaronero.

Ahora bien, en lo referido al análisis documental, en relación con el liderazgo en las empresas del sector camaronero, se considera que este está representado por el arte o proceso de influir en los trabajadores para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo y de las organizaciones. Dicho liderazgo, en organizaciones del ramo camaronero, debe presentar las siguientes *características*: Empuje, Motivación, Integridad, Autoconfianza y Conocimiento del negocio. En cuanto a los estilos de liderazgo que se pueden encontrar en las empresas del sector camaronero, se presentan los siguientes: Autocrático, democrático, laissez-faire, carismático y transformacional.

Por lo tanto, al abordar el liderazgo disruptivo, se puede notar que el mismo describe a alguien reconocido como líder, ya sea de manera formal o informal, que siempre está buscando mejores soluciones y formas de mejorar los procesos y el negocio en general, alguien que no tiene miedo de sacudir las cosas para obtener los resultados necesarios. Este líder pretende romper con los comportamientos normales o tradicionales del mundo del liderazgo, prefiriendo la aplicación de métodos innovadores que permitan otorgar originalidad y dinamismo a las empresas. Por ello, quienes ejercen este tipo de orientación poseen habilidades de liderazgo particulares.

En lo concerniente a los *factores que influyen en las habilidades del liderazgo disruptivo* en las empresas del sector camaronero, en el análisis documental se encontraron:

Determinación: La determinación es la suma de la motivación y persistencia; un líder disruptivo tiene que tener la suficiente automotivación para hacer que las cosas sucedan y, además, empujar para lograr esos resultados.

Agilidad: Los líderes disruptivos son ágiles, saben que si no logran implementar las mejoras rápidamente pierden credibilidad.

Curiosidad: Es una característica notoria. Los líderes disruptivos están en constante búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, encuentran algo novedoso y tienden a analizarlo, estudiarlo, entenderlo y hasta lograr un nivel de conocimiento elevado. Si se convencen de que funciona, lo implementan o lo mejoran. De lo contrario, rápidamente lo descartan.

Adaptabilidad: Los líderes disruptivos ven los momentos turbulentos e incertidumbre como oportunidades para construir nuevas formas de hacer las cosas; ven las crisis como formar de adaptarse y sobresalir, mientras los otros desaparecen.

Gestión en la incertidumbre: Están convencidos que lo único constante es el cambio, y el ambiente de transformaciones cada vez es más normal, esto permite manejarse en la incertidumbre y contextos inciertos y además lograr que otros los sigan.

Consideraciones finales

La relevancia que tiene el liderazgo disruptivo en las empresas del sector camaronero se ve acrecentado cuando se presenta en ellas una época de crisis, más aún, cuando se necesitan que el líder sea un visionario, el cual debe mostrar actitudes apropiadas a las exigencias del entorno organizacional y los diversos desafíos que se tengan que encarar. Se requiere una actitud crítica, además de desafiante para así poder confrontar intereses fuertemente instalados, resistentes, sostener planteamientos que generan reacciones de rechazo, a tener que verse

cuestionados, ya que los líderes disruptivos tienen que actuar rápido, no sólo en la definición y transmisión de su sentido de propósito, sino en ofrecer resultados a corto plazo para que sus ideas sean aceptadas por la mayoría, la cual generalmente es incrédula y reacia al cambio.

Este tipo de líder representa una figura muy necesaria para identificar lo que pudiera ser susceptible de cambio, ya sea un procedimiento, una política determinada o el propio modelo de negocio del rubro camaronero, también requiere ser capaz de potenciar mediante la capacitación y ejercicio continuo, las habilidades, tales como el desarrollo de la determinación, agilidad, curiosidad, adaptabilidad y la gestión en la incertidumbre, para afrontar factores que influyen en las decisiones.

El líder disruptivo debe saber incluir a sus colaboradores en los procesos, manteniendo la transparencia, el sentido de pertenencia y permitiendo tomar las decisiones más oportunas. En síntesis, el líder disruptivo en las empresas del sector camaronero debe ser alguien que busque: impactar el negocio, las mejores soluciones posibles y formas de establecer nuevos procesos.

Referencias bibliográficas

- Abadía, A. (2020). *Estudio sobre el liderazgo y la innovación: las claves del éxito en startups tecnológicas*. Artículo. Cuadernos de Gestión. Departamento de Administración de Empresa, Universitat Politècnica de Catalunya (UPC). Barcelona.
- Álvarez, A. y Matia, G. (2021). *Liderazgo disruptivo*. Editorial Delegate. Madrid.
- Amaru, C. (2009). **Fundamentos de la administración**. México. Pearson educación.
- Ayoub, J. (2011). **Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana**. México. Lulu Enterprises.
- Bateman, S. (2009). **Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo**. México. Prentice Hall, S.A. de C.V.

- Becerra, G. (2009). **El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas** **Visión Gerencial**, núm. 1, enero-junio, 2010, pp. 30-42 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). **Perspectiva global y empresarial**. México. McGraw Hill Editores.
- Kotter, J.P. (2011). *El Liderazgo de Matsushita, lecciones del empresario más destacado del siglo XX*. Buenos Aires: Ediciones Granica
- Lussier, R. (2016). **Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades**. Editorial Cengage Learning.
- Madrigal, B. y Madrigal, R. (2022). *Estilos de liderazgo ante la contingencia COVID 19*. Artículo. Brazilian Journal of Business, v. 4, n. 3, p. 1543-1558, Julio / Septiembre. Curitiba.
- Mundo Empresarial (2021). *Liderazgo disruptivo*. Recuperado el 09 de junio de 2021, en Mundo Empresarial. Gerencia Ejecutivo en: <https://www.mundoempresarial.pe/educacion-ejecutiva-mundo-empresarial/2813-liderazgo-disruptivo.html>
- Robbins, S. (2009). **Comportamiento organizacional**. México. McGraw Hill Editores.
- Runa Hr. (2021). *¿Qué es el liderazgo disruptivo?* Recuperado el 09 de junio de 2021, de Runa Hr Compañía de tecnología y Recursos Humanos: <https://runahr.com/recursos/hr-management/que-es-el-liderazgo-disruptivo/>
- Schermerhorn, J., Hunt, J. y Osborn, R. (2008). **Comportamiento organizacional**. México. Limusa.
- Universia. (2021). *las 5 habilidades imprescindibles de un líder disruptivo*. Recuperado el 09 de junio de 2021, de Fundación Universia, España: <https://www.universia.net/es/actualidad/vida-universitaria/5-habilidades-imprescindibles-lider-disruptivo-1162348.html>.

©2022 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia de Creative Commons Reconocimiento – No Comercial 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).