



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTILOS DE LIDERAZGO PREDOMINANTES EN LOS DIRECTIVOS DE LA ACCCAT MERCADO LA HERMELINDA, TRUJILLO - 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Br. Mary Isabel Seopa Alfaro
Br. Danae Yoany Vásquez Mendoza

Asesor:

Ing. Luigi Cabos Villa

Trujillo – Perú
2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachiller **Mary Isabel Seopa Alfaro y Danae Yoany Vásquez**, denominada:

**“ESTILOS DE LIDERAZGO PREDOMINANTES EN LOS DIRECTIVOS DE LA
ACCCAT MERCADO LA HERMELINDA, TRUJILLO - 2016”**

Ing. Luigi Cabos Villa
ASESOR

Eco. María Eugenia Alfaro Sánchez
**JURADO
PRESIDENTE**

Lic. Carmen D’angelo Panizo
JURADO

Ms. Róger Hurtado Rojas
JURADO

DEDICATORIA

A **Dios**, por darme la vida, permanecer siempre junto a mí, brindándome sabiduría, fortaleza, su infinita bondad y amor; y a **la Virgen** porque juntos han guiado mi caminar hacia el logro de mis objetivos.

Asimismo, a mi **madre Juana Alfaro**, quien es el milagro más hermoso que tengo en ésta vida y a mi **padre Nilo Seopa**, quien desde el cielo me cuida y disfruta junto a mí de mis logros; pues ambos con su amor incondicional, confianza, apoyo y las bases éticas y morales necesarias, me ayudaron a construir el camino al éxito.

De igual forma a mis **hermanos Jorge Huamán**, por encaminarme, darme su apoyo moral y económico en mi vida profesional, y a **Michael Huamán Alfaro**, por sus consejos y su capacidad de sacarme una sonrisa.

Mary Isabel Seopa Alfaro

DEDICATORIA

A **Dios**, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para alcanzar éste gran objetivo.

A mis padres **Manuel Vásquez y Florencia Mendoza**, por brindarme su amor y apoyo incondicional todos los días de mi vida.

A mis **hermanos** por su apoyo y cariño y a mi **tía Teo**, a quien quiero y estimo mucho.

A todas las personas que de una u otra manera llenan mis días de felicidad.

Danae Yoany Vásquez Mendoza

AGRADECIMIENTO

A nuestro **Dios Todopoderoso**, por colmarnos de paciencia, sabiduría, fortaleza y mucho amor para superar los obstáculos que se nos presentan en el transcurrir de la vida.

A nuestros **padres**, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años para poder culminar una de nuestras primeras metas profesionales trazadas.

Al **Presidente del Consejo Directivo y socios** de la Asociación de Comerciantes del Complejo Comercial Autogestionario de Trujillo “ACCCAT- LA HERMELINDA” Sr. Pablo Huamán Flores, por la colaboración prestada para llevar a cabo el desarrollo esta investigación.

A los profesores **Luigi Cabos Villa**, por ser nuestro asesor y **Jean Carlos Zapata**, por su tiempo brindado en la ejecución de este trabajo de investigación.

Al extrañado profesor **Julio César Arzani Bracamonte**, porque a través de su enseñanza, nos brindó conocimientos, los cuales sirvieron de base para la ejecución de la tesis.

Mary Isabel y Danae Yoany.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	8
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	12
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	17
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	48
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n°. 01. Directivo, según rango de instrucción, edad y sexo	3
Tabla n°. 02. Pavimentación de los rubros comerciales.....	5
Tabla n°. 03. Operacionalización de variables	12
Tabla n°. 04. Directivos, según actitudes	17
Tabla n°. 34. Estilo de Liderazgo Predominante	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n°. 01. Directivos, según grado de instrucción.....	4
Figura n°. 02. Directivos, según rango de edad.....	4
Figura n°. 03. Directivos, según sexo	5
Figura n°. 04. Estado de documentación de los socios.....	6
Figura n°. 05. Directivos, según actitudes.....	17
Figura n°. 35. Estilo de Liderazgo Predominante.....	47

RESUMEN

Es importante mencionar que el ejercicio del liderazgo en las organizaciones juega un papel de importancia. El líder debe utilizar un estilo de liderazgo que le permita direccionar, guiar y acompañar a las personas en el ejercicio de las tareas para que puedan alcanzar los logros institucionales.

Por tal motivo, en la presente investigación se tiene como objetivo principal determinar el estilo de liderazgo predominante de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda, donde se trabajó con 15 directivos que actuaron de población y muestra, a quienes se les aplicó un cuestionario que sirvió como instrumento de recolección de datos (Test de Liderazgo).

Los resultados dieron a conocer que el estilo de liderazgo predominante es el Autocrático, el cual se enfoca sólo hacia la tarea. En base a lo mencionado, se realizaron la discusión, posteriormente las conclusiones y por último las recomendaciones, donde todos tienen que tener mayor participación, libertad de acción, responsabilidad y toma de decisiones.

Finalmente, se indica la importancia del presente trabajo porque no sólo permite identificar el estilo predominante de los directivos, también deja abierta posteriores investigaciones que permitan conocer más de cerca la organización.

ABSTRACT

It is important to mention that the exercise of leadership in organizations plays an important role. The leader must use a style of leadership that allows him to direct, guide and accompany the people in the exercise of the tasks so that they can reach the institutional achievements.

For this reason, the main objective of the present investigation is to determine the predominant style of leadership of the ACCCAT Mercado la Hermelinda, where 15 managers worked with the population and sample, who were given a questionnaire that Served as an instrument of data collection (Leadership Test).

The results showed that the predominant style of leadership is the Autocratic, which focuses only on the task. Based on the aforementioned, the discussion was made, later the conclusions and finally the recommendations, where all have to have greater participation, freedom of action, responsibility and decision making.

Finally, the importance of the present work is indicated because it not only allows to identify the predominant style of the managers, also leaves open later investigations that allow to know more closely the organization.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente, a nivel mundial, cualquier tipo de organización pequeña, mediana o grande, para que pueda desarrollarse adecuadamente debe contar con dirigentes líderes, capaces de crear estrategias y hacer realidad el cambio que actualmente se vive en pleno siglo XXI, con la capacidad de asumir riesgos y llevar a cabo lo que otros no están dispuestos a realizar.

Es fundamental, considerar la debida importancia del papel del liderazgo en los directivos, para que de esta manera puedan conducir y guiar a los miembros de una organización, con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución requiere con urgencia.

Pero muchas de las veces se cuenta con dirigentes que no asumen un rol de liderazgo; lo cual es importante para el desarrollo de una organización, tal y como (Del Castillo, 2010), en su guía sobre organizaciones en España indica: “El éxito de la organización depende del desarrollo de liderazgo y de la capacidad nuestra [...]. Debemos cooperar, asumir responsabilidades, liderar y tomar decisiones rápidamente. Y los directivos somos los encargados de crear un clima que promueva este comportamiento [...]” (pág. 08)

En el Perú, existen organizaciones que van creciendo como también otras que van muriendo en el proceso, especialmente las pequeñas empresas y las que se desarrollan en el ámbito de la informalidad; estas empresas forman parte de nuestra cultura como por ejemplo las organizaciones en los mercados que funcionan de manera empírica, sistemática y que se han ido reuniendo por las necesidades.

Estos centros comerciales de abastos, cuentan con una junta directiva o administración, que están encargados de representar y velar por la institución, quienes tienen la responsabilidad de ser capaces de liderar para poder guiar a quienes representan y en conjunto alcancen sus objetivos institucionales. Por ello, estas personas deben sentir ese liderazgo y ser conscientes de cuál es su dirección, pues cuentan con un gran compromiso.

(MERCARED, 2010), muestra cómo el liderazgo y la organización de los dirigentes de ciertos mercados en nuestro país, han alcanzado muchos de sus objetivos propuestos, tal es el caso del *Mercado Central Virgen del Carmen* de los huertos de Manchay:

[...] el actual consejo directivo está trabajando arduamente a favor de todos los asociados, como la construcción de un moderno auditorio para la realización de asambleas y eventos, culminación de proyecto de electrificación, capacitación para todos

los asociados para otorgar un mejor servicio a sus clientes que acuden masivamente al centro de bastos. (pág. 07)

Una buena práctica de liderazgo consiste en definir claramente qué personas y/o funciones se consideran líderes para que la organización avance en su camino hacia el éxito, desarrollando cada uno de sus objetivos planteados.

Sobre liderazgo, el autor (Gutiérrez Pulido, 2014) dice: “es la capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo en una organización, a partir de la definición del rumbo, retos, estrategias y del aseguramiento de su ejecución”. (pág. 54). Por ello, el liderazgo es el proceso que permite enfocar la conducta de las personas para desarrollar estrategias y lograr objetivos; lo cual depende, del estilo de liderazgo que desarrolle cada directivo. De esta manera se origina una necesidad de conocer cuáles son esos estilos predominantes que se practican en una organización. Por otro lado, (Solanelas, 2014) , indica sobre estilos de liderazgo: “es el proceso por el que el liderazgo se lleva a cabo. Es el cómo, la manera de hacer y de comportarse del líder en cualquier tipo de situaciones”. (pág. 38). De tal forma que los estilos de liderazgo indican que a través de los comportamientos que tiene cada uno de los directivos, inducen al grupo que lideran, a alcanzar los objetivos planteados y que no siempre presentarán un único estilo, ya que muchas veces dependerá de las diversas situaciones y contextos que deban manejar.

Por esta razón, se ha escogido el Mercado La Hermelinda de la ciudad de Trujillo como objeto de estudio, el cual es una asociación formal con R.U.C N° 20482056661; cuenta con 1273 socios, quienes se organizaron desde el Mercado Palermo y fundaron su propio centro comercial el 08 de Octubre de 1987. Los requisitos para ser asociados según (ACCCAT La Hermelinda, 1987) en su estatuto, artículo 7 titulado Requisitos para ser Asociados, dice:

Para pertenecer a la Asociación de Comerciantes del Complejo Comercial Autogestionario de Trujillo, se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de edad, o menor en capacidad civil.
- b) No estar inscrito en otras asociaciones similares.
- c) Presentar una solicitud peticionando pertenecer a la Asociación, dirigida al Presidente del Consejo Directivo.
- d) Pagar la cuota de inscripción.
- e) Empadronarse en los Registros de Asociados de la Asociación. (pág. 02)

Asimismo, tienen una junta directiva, que son elegidos cada 03 años, tal y como lo indica (ACCCAT La Hermelinda, 1987) en sus estatutos en el artículo 29 Plazo de Duración del Consejo Directivo: “El consejo directivo será elegido por un periodo de tres años calendarios [...]” (pág. 10). De igual forma las reuniones deben darse mensualmente, tal como (ACCCAT La Hermelinda, 1987) en sus estatutos en el artículo 25 Del Consejo Directivo dice: “[...] Deberá reunirse mensualmente en forma ordinaria y en forma extraordinaria, cuando fuesen necesario [...]”, sin embargo actualmente todas suceden de manera extraordinaria, según lo requiera la situación.

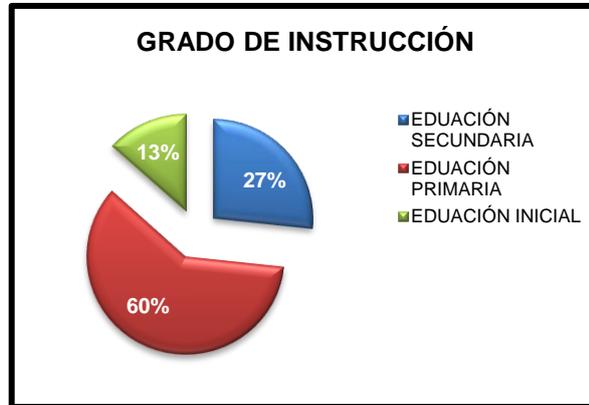
Respecto a la hoja de vida de los directivos, la formación académica, edad y sexo se detallan en la siguiente tabla y figuras:

Tabla n°. 01. Directivo, según grado de instrucción, edad y sexo.

GRADO DE INSTRUCCIÓN	
Educación Secundaria	4
Educación Primaria	9
Educación Inicial	2
<i>TOTAL</i>	15
RANGO DE EDAD	
Mayores o iguales a “60” años	3
Entre “43” y “59” años	12
<i>TOTAL</i>	15
SEXO	
Hombre	9
Mujer	6
<i>TOTAL</i>	15

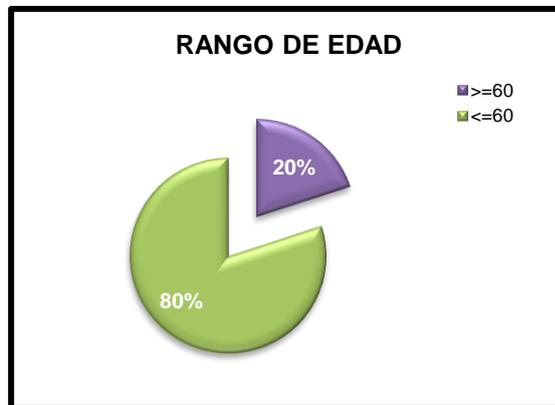
Fuente: Administración de la ACCCAT Mercado la Hermelinda
Elaboración: Los Autores.

Figura n°. 01. Directivos, según grado de instrucción.



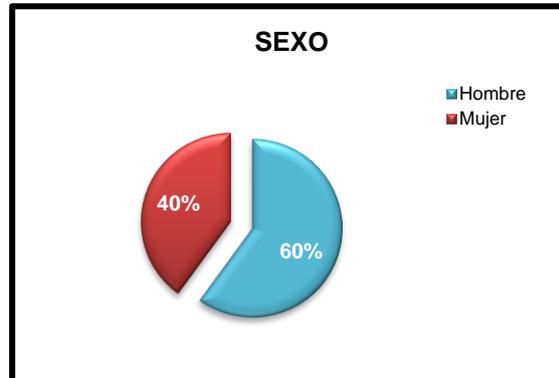
En la figura, se observa que el 60% de los directivos, cuentan con Educación Primaria.

Figura n°. 02. Directivos, según edad.



La figura, muestra que el 80% de los directivos, cuenta con un rango de edad menor o igual a 60 años.

Figura n°. 03. Directivos, según sexo.



La figura, muestra que el 60% de los directivos, está constituido por varones.

La problemática existente trae consigo el incumplimiento de objetivos, que como líderes y representantes de la institución no han podido alcanzar, como es el caso de la pavimentación de pistas y veredas de los rubros comerciales, donde de los 24 rubros solo 12 lograron pavimentarse, tal y como se presenta en la siguiente tabla:

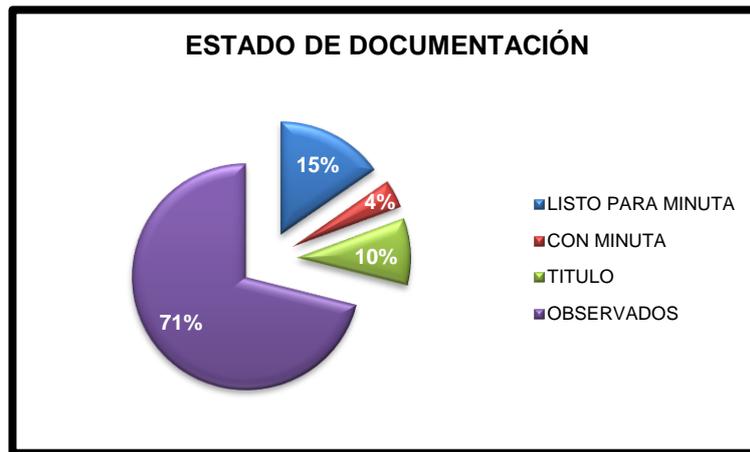
Tabla n°. 02. Pavimentación de los rubros comerciales.

PAVIMENTACIÓN	
N°	RUBRO COMERCIAL
1	Abarrotes
2	Carnes Rojas
3	Especerías
4	Fruta Cítrica
5	Fruta Mixtura
6	Mercadería
7	Plátano
8	Papa al por mayor
9	Tomate por mayor
10	Tubérculos y Hortalizas
11	Tubérculos y Mixturas
12	Verdura al por mayor

Fuente: Administración de la ACCCAT Mercado la Hermelinda
Elaboración: Los Autores.

De igual forma no se concretó la regularización de documentos de los puestos comerciales pertenecientes a los socios, tal y como se muestra en la siguiente figura:

Figura n° 04. Estado de documentación de los socios.



Fuente: Administración de la ACCCAT Mercado la Hermelinda
Elaboración: Los Autores.

En el gráfico, se observa que el 71% de los asociados está en observación su estado de documentación, y sólo el 10% cuentan con título de propiedad.

Por todo lo antes ya mencionados y porque no existen estudios que permitan conocer de cerca, a la organización; es que se ha decidido realizar la investigación respectiva, con la finalidad de que los dirigentes mejoren la forma de dirigir la institución, y para que sirva como información para futuras investigaciones.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuáles son los estilos de liderazgo predominantes que poseen los Directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda, Trujillo 2016?

1.2.2. Problemas Específicos

1.2.2.1 ¿Qué características tiene la actitud de los directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda hacia el grupo?

1.2.2.2 ¿Qué características tienen los directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda hacia la tarea?

1.2.2.3 ¿Qué características tienen los directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda hacia la tarea y hacia al grupo?

1.3. Justificación

La presente investigación busca, desde el punto de vista teórico y los conceptos básicos con respecto a los estilos de liderazgo, encontrar cual es el estilo predominante de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda y encontrar soluciones con respecto a la dirección que ellos realizan.

Desde el punto de vista práctico, se acudirá a la formulación del instrumento, a través del “test de liderazgo”, que se utilizará para medir los “estilos de liderazgo predominantes de los directivos”, lo cual permitirá alcanzar los objetivos del estudio planteado. Dicha técnica recolectará información necesaria con respecto a la problemática planteada

Posteriormente, los resultados de la investigación serán puestos en manos de los dirigentes de la Institución, y serán los que tomen las decisiones adecuadas a favor de la buena dirección del mercado para que puedan alcanzar adecuadamente los objetivos planteados.

La presente investigación se justifica, porque es requerida para optar el título de Licenciado en Administración.

1.4. Limitaciones

Entre las limitaciones del estudio se encuentra el acceso a la información, disposición de los directivos a participar de las encuestas.

Asimismo, está la discrepancia entre los diferentes autores a cerca de los tipos y estilos de liderazgo.

Sin embargo, se superaron estas limitaciones siendo flexibles con respecto al tiempo de los directivos y escogiendo información relevante que se necesitará para esta investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar los estilos de liderazgo predominantes de los directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda, Trujillo 2016.

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir las características que tienen los directivos hacia las tareas.
- Describir las características de la actitud que tienen los directivos hacia el grupo.
- Describir las características que tiene los directivos hacia las tareas y hacia el grupo.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Después de haber indagado en los repositorios virtuales, hemos encontrado algunos estudios que tiene cierta relación con nuestro objeto de investigación, como sigue:

ANÁLISIS DE TIPOS DE LIDERAZGO A COORDINADORES DE LA ESCUELA DE AGRICULTURA DEL NOR-ORIENTE (EANOR), UBICADA EN LOS LLANOS DE LA FRAGUA, ZACAPACA. (Prada M. & Rivas S., 2009)

La investigación se realizó con el objetivo de identificar el tipo de liderazgo que ejercen los coordinadores de áreas de trabajo de la Escuela de Agricultura del Nor-Oriente (EANOR), ubicado en los llanos de la Fragua, Zacapa. La población estuvo constituida por un total de 12 sujetos, es decir 2 mandos directivos y 10 mandos medios y los 12 sujetos son encargados de coordinación de áreas de trabajo dentro de EANOR; la recolección de la información fue realizado a través del instrumento del cuestionario para establecer el estilo de liderazgo, el cual fue diseñado por el Instituto Centro Americano de Administración de Empresas (INCAE), así mismo se utilizaron cuestionarios y test para los diferentes indicadores.

Se identificó que los de los 12 coordinadores de áreas de trabajo de la Escuela de Agricultura del Nor-Oriente (EANOR), ejercen un estilo de liderazgo autocrático orientado hacia la tarea más que a las personas. Lo que indica que le dan prioridad al trabajo a realizar sobre las personas. Esto indica que es vital que los líderes fomenten en sus colaboradores la confianza de descubrir su talento humano así como de expresar sus ideas, las cuales ayudan a enriquecer las actividades que día a día se realizan.

Este estudio nos será de gran ayuda para nuestra investigación, ya que nos permite examinar nuestra variable de una manera más concreta. Además nos sirve de apoyo para guiarnos sobre la forma adecuada de obtener información, a través del test usado para la recolección de datos.

EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES DE LOS COLEGIOS PARROQUIALES DE PIURA. (Flores García, 2014)

El autor indica que el objetivo de la investigación, es identificar cuáles son los factores que influyen para que se desarrolle un determinado liderazgo en los directores de los Colegios Parroquiales de Piura. Asimismo, la población fue constituida por 7 colegios, cada uno con una cantidad promedio de 30 profesores. Para esta investigación, se elaboró un cuestionario como instrumento, el cual recoge la conducta de los sujetos de estudio.

Se obtuvo como resultado que el estilo predominante es el Transformacional, sin embargo el aporte que realiza esta investigación es demostrar las características inherentes de cada estilo que ejercen, por eso es importante dicha investigación con la nuestra.

INFLUENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE PERSONAL DE LA EMPRESA GRUPO EDUCATIVO INTEGRAL S.R.L EN EL DISTRITO DE TRUJILLO. (Valvidiezo Albuquerque, 2015)

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar el estilo de liderazgo que predomina y su influencia en el comportamiento organizacional del personal de la empresa Grupo Educativo Integral S.R.L en el distrito de Trujillo, dicho informe utilizó un diseño descriptivo transeccional correlacional/causal. La población fue de 149 trabajadores y se utilizó como instrumento a la encuesta para obtener información.

Los resultados de la encuesta que el 64% de las personas encuestadas afirman que el estilo que predomina es el Liderazgo Autocrático, el 22% Democrático y solo el 14% afirman que el estilo de Liderazgo es Liberal. En consecuencia, la empresa no considera a sus trabajadores como personas que tiene algo que aportar, sino que solo están para acatar órdenes, generando que ellos se sientan poco valorados.

Esta investigación será de gran aporte para nuestra investigación, pues al ser un estudio hecho en la misma ciudad permite identificar factores comunes con nuestra investigación, donde se debe considerar la importancia de tomar en cuenta las opiniones para realizar una importante toma de decisiones y el desarrollo de un estilo de liderazgo flexible y dinámico.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo.

Es necesario que los dirigentes de cualquier tipo de organización sean líderes, actuando como agentes de cambio y establecedores de cultura; pues debido a que el mundo está en constante cambio y evolución, se espera más de quienes asumen la responsabilidad de dirigir a un grupo de personas a su cargo.

En tal sentido, se pretende que estos sean capaces de influir en decisiones, inspirar a conseguir objetivos y sobre todo a que se sienten responsables de los procesos y los resultados de su gestión en los diversos ámbitos donde realizan su trabajo. Dicho de otro modo, asumir el papel del liderazgo.

2.2.1.1. Definiciones.

Sobre liderazgo, Castro y otros (2007), dicen: es un proceso diferenciado del gerenciamiento (management)". (pág. 19)

Por su parte, (Gutiérrez Pulido, 2014) dice: "es la capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo en una organización, a partir de la definición del rumbo, retos, estrategias y del aseguramiento de su ejecución". (pág. 54)

Por otro lado, (Benavides Pañeda, 2014), dice: "proceso de inspirar y dirigir la conducta de otros para alcanzar algún objetivo" (pág. 192).

2.2.2. Estilos de Liderazgo.

2.2.2.1. Definiciones

Sobre los estilos de liderazgo, los autores (Chiriboga P. & Caliva E., 2011), dicen: "Es el conjunto total de acciones explícitas e implícitas de los líderes, según las vean los empleados". (pág. 109)

Por otro lado, el autor (Benavides Pañeda, 2014), indica sobre estilos de liderazgo: "es una combinación de los rasgos (características), las destrezas y el comportamiento del líder cuando interactúa con sus seguidores". (pág. 171)

Asimismo, (Solanelas, 2014), dice de los estilo de liderazgo: "Es el proceso por el que el liderazgo se lleva a cabo. Es el cómo, la manera de hacer y de comportarse del líder en cualquier tipo de situaciones. (pág. 38)

En este sentido se comprende que los estilos de liderazgo, indican que a través de los comportamientos que tiene cada uno de los directivos, inducen al grupo que lideran, a alcanzar los objetivos planteados y que no siempre presentarán un único estilo, ya que muchas veces dependerá de las diversas situaciones y contextos que deban manejar.

Para la presente investigación se tomó en cuenta los siguientes estilos de liderazgo:

✓ **Autocrático.**

El estilo autocrático, según (Chiriboga P. & Caliva E., 2011), se caracteriza porque: "Es el único miembro del grupo que toma las decisiones sobre su organización bajo su criterio, sin tener que

justificarlas ni darlas a conocer al resto del grupo en ningún momento. Es un estilo de dirección centrado en el interés por la producción y las tareas, los dirigentes están orientados al trabajo”. (pág. 172)

Dentro de esta perspectiva, se puede decir que este estilo de liderazgo permite tomar decisiones rápidas en situaciones que lo ameriten, sin embargo solo se centra en la ejecución de las tareas a desarrollar.

✓ **Liberal.**

Sobre el estilo Liberal, el autor (Chiriboga P. & Caliva E., 2011) manifiesta que se caracteriza porque: “este tipo de líder, delega a sus subalternos el poder para tomar decisiones y espera que ellos asuman la responsabilidad de su propia motivación, guía y control. Estos líderes tienen el rol de ayudar en las operaciones de sus seguidores facilitándoles información y actuando principalmente como un contacto con el ambiente externo al grupo; es decir se centran principalmente en el grupo”. (pág. 173)

Por consiguiente, este estilo tiene importancia para la institución donde se realiza la investigación, porque estimula el trabajo individual de cada miembro quienes se orientan a alcanzar el logro de metas, gozando de total libertad para ello.

✓ **Participativo.**

Por otro lado, sobre el estilo Participativo, los autores (Chiriboga P. & Caliva E., 2011), dicen que se caracteriza porque: “Este tipo de líder consulta, escucha y analiza las ideas en conjunto con los miembros del grupo; determina las tareas del grupo y forma los grupos de trabajo propiamente dichos. Es un estilo de dirección centrado en el interés por la gente, las relaciones humanas y de las obligaciones a realizar”. (pág. 173)

Por tanto, este estilo, es de mucha importancia porque los dirigentes no sólo se orientan hacia la tarea, sino que también hacia las personas; ya que todos son escuchados y en base a ello se toman las mejores decisiones que benefician a la institución en general.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

1.1 Operacionalización de variables

1.1.1 Variable: Estilos de Liderazgo.

Los estilos de liderazgo, indican que a través de los comportamientos que tiene cada uno de los directivos, inducen al grupo que lideran, a alcanzar los objetivos planteados y que no siempre presentarán un único estilo, ya que muchas veces dependerá de las diversas situaciones y contextos que deban manejar.

Tabla n.º 03. Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estilos de Liderazgo	(Solanellas, 2014), dice: “Es el proceso por el que el liderazgo se lleva a cabo. Es el cómo, la manera de hacer y de comportarse del líder en cualquier tipo de situaciones. (pág. 38)	Para medir esta variable, es importante tener en cuenta los estilos de Autocrático, Liberal y Participativo.	Autocrático	Indicadores Orientación hacia la tarea.	2. Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral. 4. Estimulo la ejecución de tareas. 6. Obligo la obtención de mayores logros. 12. Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado. 15. Me ocupo de cada detalle para el desarrollo de las actividades. 17. Dudo en dar al grupo libertad de acción. 18. Decido qué hacer y cómo hacerlo. 19. Presiono para la obtención de resultados. 21. Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como se está programado. 25. Establezco la agenda para la ejecución de la tarea. 26. Me niego a explicar mis rutas de acción. 27. Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen.

Fuente: UPN

Tabla n.º 03. Operacionalización de variables. (Continuación)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estilos de Liderazgo	(Solanelas, 2014), dice: “Es el proceso por el que el liderazgo se lleva a cabo. Es el cómo, la manera de hacer y de comportarse del líder en cualquier tipo de situaciones. (pág. 38)	Para medir esta variable, es importante tener en cuenta los estilos de Autocrático, Liberal y Participativo.	Liberal	Indicadores Orientación hacia el grupo.	3. Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo. 5. Permito que los miembros del grupo solucionen problemas según su forma de pensar. 13. Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista. 20. Encargo a miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente. 24. Confío en el buen juicio de los miembros del grupo. 28. Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su forma de trabajo.

Fuente: UPN

Tabla n.º 03. Operacionalización de variables. (Continuación)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estilos de Liderazgo	(Solanelas, 2014), dice: “Es el proceso por el que el liderazgo se lleva a cabo. Es el cómo, la manera de hacer y de comportarse del líder en cualquier tipo de situaciones. (pág. 38)	Para medir esta variable, es importante tener en cuenta los estilos de Autocrático, Liberal y Participativo.	Participativo	Indicadores Orientación hacia la tarea y hacia el grupo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yo soy el vocero del grupo hacia el exterior. 8. Expongo mis opiniones en el grupo. 9. Trabajo duro para progresar. 10. Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e indecisión, para guiar al grupo. 11. Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes. 14. Yo dirijo las rivalidades que surgen en el grupo. 16. Represento al grupo en encuentros externos. 22. Posibilito a los miembros del grupo poner en notoriedad gran grado de iniciativa. 23. Reparto determinadas funciones entre los miembros del grupo. 29. Estimulo al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado. 30. Solicito al grupo que actúe conforme a las costumbres y reglamentaciones existentes.

Fuente: UPN

1.2 Diseño de investigación

La investigación es No Experimental, del tipo:

Descriptivo, debido a sus características y objetivos; pues dentro del desarrollo de ésta investigación se describe los estilos de liderazgo predominantes de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Asimismo, el diseño es Transversal; pues la recolección de los datos, se realizó en un solo momento, en un tiempo único, los cuales ya fueron analizados.

Diseño Transversal:

Estudio	T1
M	O

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

1.3 Unidad de estudio

La unidad de estudio es el directivo.

1.4 Población

La población está constituida por los 15 directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda, Trujillo – 2016.

1.5 Muestra (muestreo o selección)

El tipo de muestreo utilizado fue el No Probabilístico del tipo por Conveniencia, puesto que la muestra es la misma que la población.

1.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

La técnica utilizada en la investigación fue la Encuesta, con un cuestionario como instrumento de recolección (Test de Liderazgo), que consta de 30 preguntas cerradas dentro de las cuales 13 muestran una orientación hacia la tarea, 06 se enfocan hacia el grupo y 11 se orientan hacia la tarea y el grupo. El instrumento evalúa tres tipos de liderazgo, siendo los siguientes:

a) Autocrático:

La persona demuestra una alta orientación hacia la tarea y una menor orientación hacia el grupo.

b) Liberal

La persona demuestra una alta orientación hacia el grupo y poca orientación hacia la tarea.

c) Participativo

La persona tiene un número igual de resultado de las dos orientaciones (hacia la tarea y hacia el grupo).

El instrumento denominado Test de Liderazgo fue validado por expertos, siendo aplicado a un piloto de 15 socios para analizar la Validez y Confiabilidad. Se utilizó como métodos el Alfa de Cronbach obteniendo un resultado de 0.773 (Ver anexo n° 06), el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales de 0.629 773 (Ver anexo n° 07) y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0.628 773 (Ver anexo n° 07), el resultado de los tres métodos usados son superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo, lo que permite concluir que la encuesta para medir los Estilos de Liderazgo es confiable para su uso.

Asimismo, para el procedimiento de la recolección de datos, el test de liderazgo fue presentando a los miembros de la junta directiva para que sean ellos las únicas personas que completen el cuestionario, teniendo como tiempo de solución de 30 minutos, los cuales fueron desarrollados según el tiempo disponible de cada uno de ellos. Esta recolección permitió, determinar los diferentes estilos de liderazgo de los directivos ACCCAT Mercado la Hermelinda.

1.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

En la presente investigación se realizó uso del instrumento llamado Test de Liderazgo con la que se recogió datos a los que se le aplicó la estadística descriptiva en la que se analizó la variable “Estilos de Liderazgo de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda”, para el análisis y procesamiento de datos se trabajó en el software SPSS arrojando las tablas y figuras que se analizan en los capítulos respectivos.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Para dar cumplimiento al objetivo central del presente trabajo de investigación, se presenta a continuación los resultados de los sujetos de estudio, luego de la aplicación del test, el cual fue el componente importante para determinar el estilo de liderazgo que predomina en los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda. Se incluyen gráficas y tablas para representar visualmente la información de cada instrumento; las mismas han sido interpretadas de acuerdo a su significado e importancia.

Tabla n.º 04. Directivos, según actitudes.

Yo soy el vocero del grupo hacia el exterior.	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Casi siempre	3	20,0
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 04 respecto al ítem Yo soy vocero del grupo hacia el exterior, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura nº 05)

Figura n.º 05. Directivos, según actitudes.

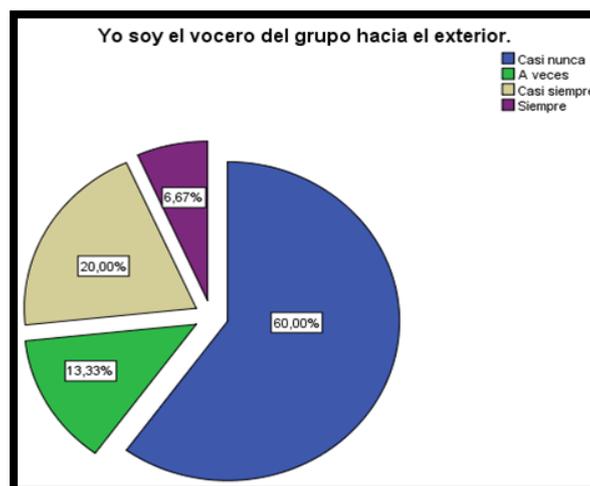


Tabla n.º 05. Directivos, según actitudes.

Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral	Directivos	% Directivos
Nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Casi siempre	3	20,0
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º. 05 respecto al ítem Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral, 9 de los 15 dirigentes dijeron que nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura nº 06)

Figura n.º 06. Directivos, según actitudes.

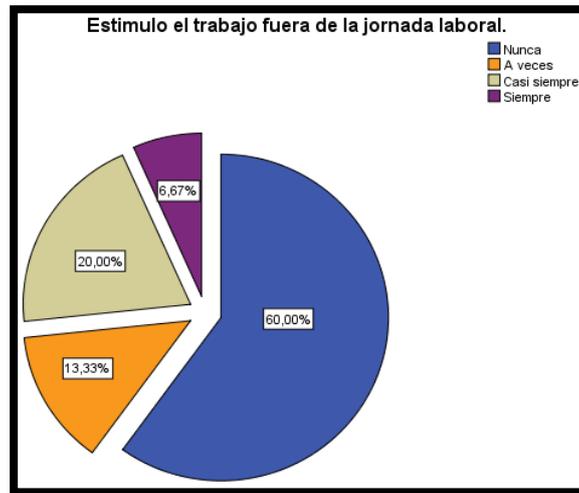


Tabla n.º 06. Directivos, según actitudes.

Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo	Directivos	% Directivos
Casi nunca	10	66,7
A veces	2	13,3
Casi siempre	2	13,3
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n° 06 respecto al ítem Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo, 10 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n° 07)

Figura n.º 07. Directivos, según actitudes.

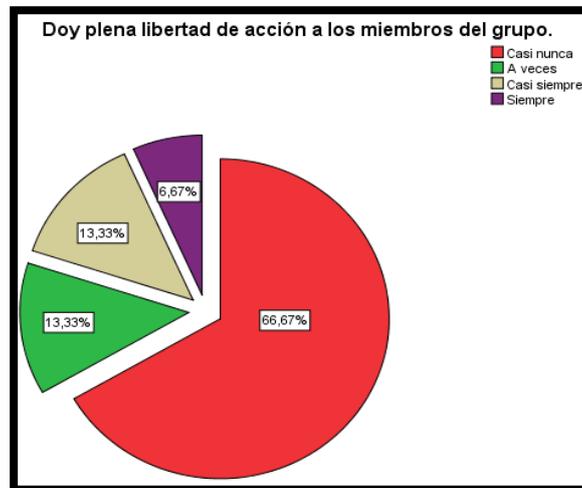


Tabla n.º 07. Directivos, según actitudes.

Estimulo la ejecución de las tareas.	Directivos	% Directivos
A veces	10	66,7
Casi siempre	4	26,7
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n° 07 respecto al ítem Estimulo la ejecución de las tareas, 10 de los 15 dirigentes encuestados dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n° 08)

Figura n.º 08. Directivos, según actitudes.

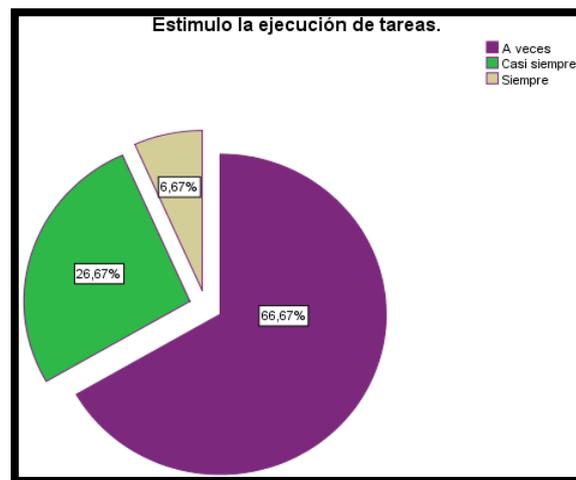


Tabla n.º 08. Directivos, según actitudes.

Permito que los miembros del grupo solucionen problemas según su forma de pensar.	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	4	26,7
Casi siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 08 respecto al ítem Permito que los miembros del grupo solucionen problemas según su forma de pensar, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º 09)

Figura n.º 09. Directivos, según actitudes.

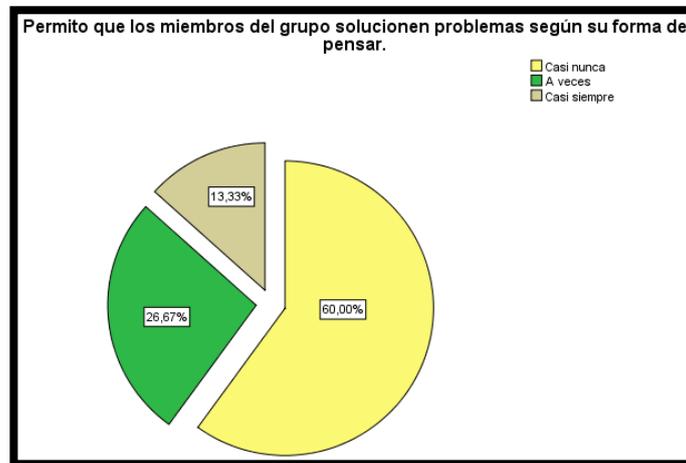


Tabla n.º 09. Directivos, según actitudes.

Obligo la obtención de mayores logros	Directivos	% Directivos
A veces	11	73,3
Casi siempre	3	20,0
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 09 respecto al ítem Obligo la obtención de mayores logros, 11 de los 15 dirigentes dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 73.3% de los encuestados. (Ver figura n.º 10)

Figura n.º 10. Directivos, según actitudes.

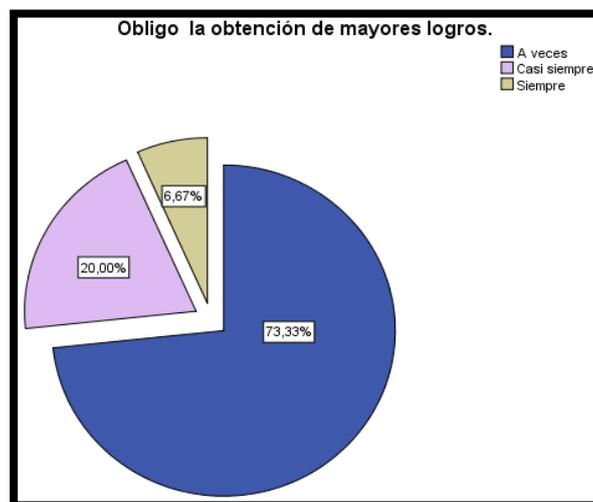


Tabla n.º 10. Directivos, según actitudes.

Invito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Casi siempre	2	13,3
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 10 respecto al ítem Invito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 11)

Figura n.º 11. Directivos, según actitudes.

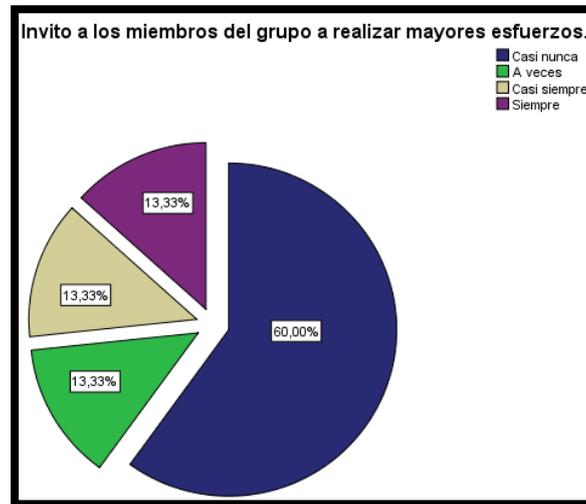


Tabla n.º 11. Directivos, según actitudes.

Expongo mis opiniones en el grupo	Directivos	% Directivos
A veces	10	66,7
Casi siempre	3	20,0
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 11 respecto al ítem Expongo mis opiniones en el grupo, 10 de los 15 dirigentes dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 12)

Figura n.º 12. Directivos, según actitudes.

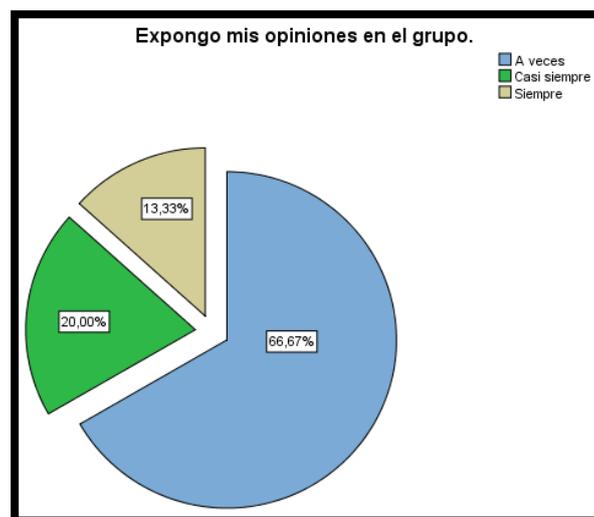


Tabla n.º 12. Directivos, según actitudes.

Trabajo duro para progresar	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Casi siempre	1	6,7
Siempre	3	20,0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 12 respecto al ítem Trabajo duro para progresar, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 13)

Figura n.º 13. Directivos, según actitudes.

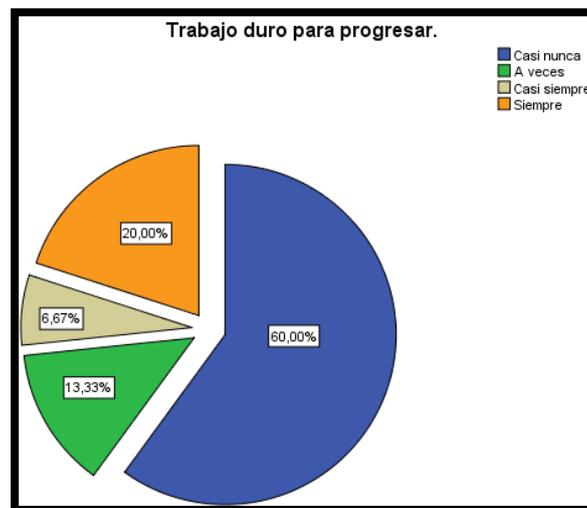


Tabla n.º 13. Directivos, según actitudes.

Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e indecisión, para guiar al grupo.	Directivos	% Directivos
Nunca	9	60,0
A veces	1	6,7
Casi siempre	5	33,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 13 respecto al ítem Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e indecisión, para guiar al grupo, 9 de los 15 dirigentes dijeron que nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º 14)

Figura n.º 14. Directivos, según actitudes.

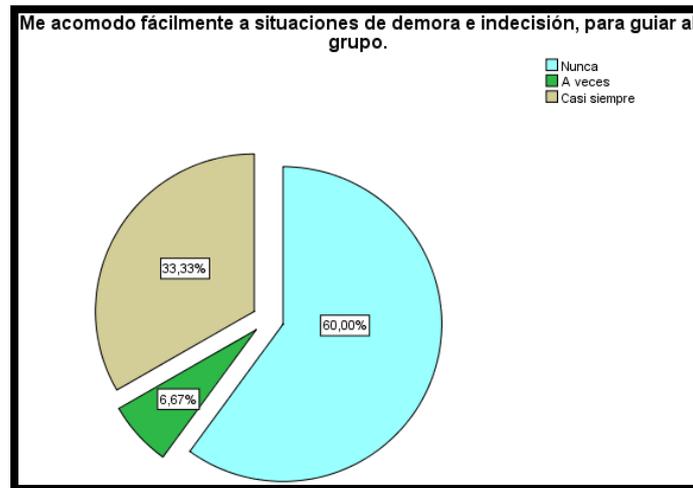


Tabla n.º 14. Directivos, según actitudes.

Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes.	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Siempre	4	26,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 14 respecto al ítem Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º 15)

Figura n.º 15. Directivos, según actitudes.

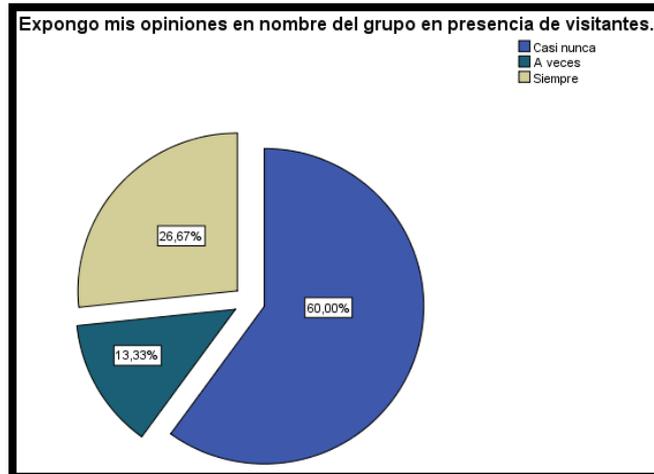


Tabla n.º 15. Directivos, según actitudes.

Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado	Directivos	% Directivos
A veces	10	66,7
Casi siempre	4	26,7
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 15 respecto al ítem Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado, 10 de los 15 dirigentes dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n.º 16)

Figura n.º 16. Directivos, según actitudes.

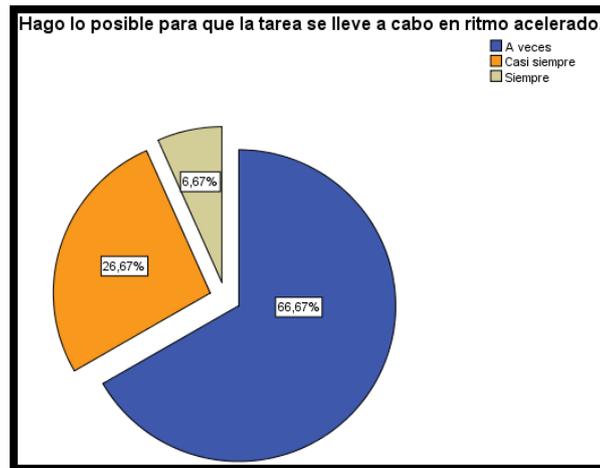


Tabla n.º 16. Directivos, según actitudes.

Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista	Directivos	% Directivos
Casi nunca	10	66,7
A veces	1	6,7
Casi siempre	2	13,3
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 16 respecto al ítem Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista, 10 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 17)

Figura n.º 17. Directivos, según actitudes.



Tabla n.º 17. Directivos, según actitudes.

Yo dirijo las rivalidades que surgen en el grupo	Directivos	% Directivos
Nunca	9	60,0
Casi nunca	1	6,7
A veces	1	6,7
Casi siempre	3	20,0
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 17 respecto al ítem Yo dirijo las rivalidades que surgen en el grupo, 9 de los 15 dirigentes dijeron que nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 18)

Figura n.º 18. Directivos, según actitudes.

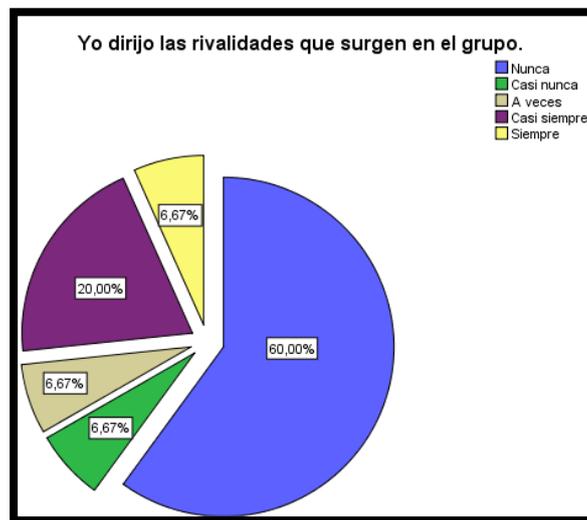


Tabla n.º 18. Directivos, según actitudes.

Me ocupo de cada detalle para el desarrollo de las actividades.	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	3	20,0
Casi siempre	2	13,3
Siempre	1	6,7
Total	15	100.0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 18 respecto al ítem Me ocupo de cada detalle para el desarrollo de las actividades, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 19)

Figura n.º 19. Directivos, según actitudes.

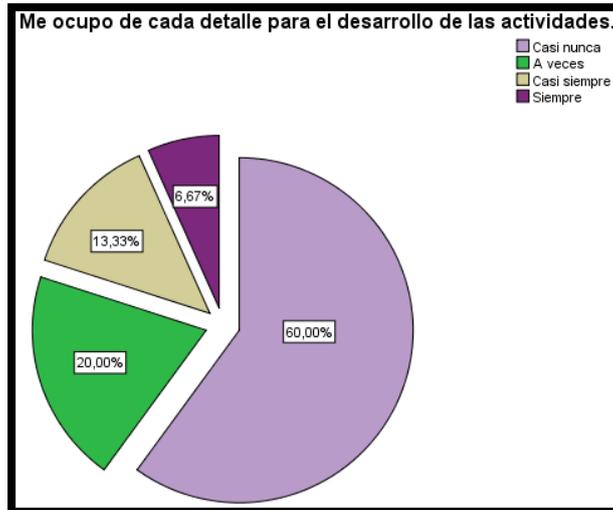


Tabla n.º 19. Directivos, según actitudes.

Represento al grupo en encuentros externos	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	2	13,3
Casi siempre	2	13,3
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 19 respecto al ítem Represento al grupo en encuentros externos, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 20)

Figura n.º 20. Directivos, según actitudes.

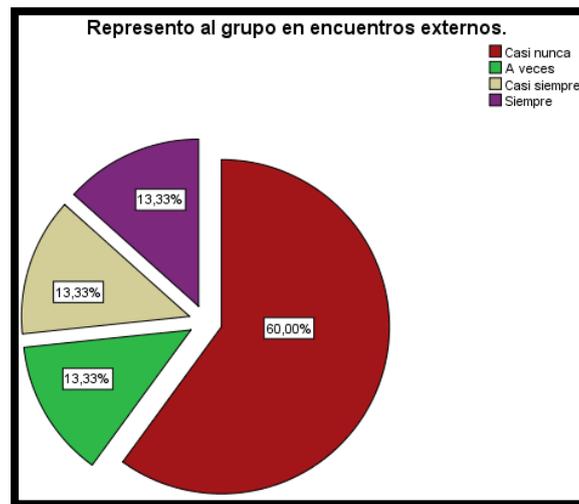


Tabla n.º 20. Directivos, según actitudes.

Dudo en dar al grupo libertad de acción	Directivos	% Directivos
Siempre	7	47,0
Casi siempre	5	33,0
A veces	2	13,0
Casi nunca	1	7,0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 20 respecto al ítem Dudo en dar al grupo libertad de acción, 07 de los 15 dirigentes encuestados dijeron que siempre realizan esta acción, lo que representa el 47% de los encuestados. (Ver figura n.º. 21)

Figura n.º 21. Directivos, según actitudes.

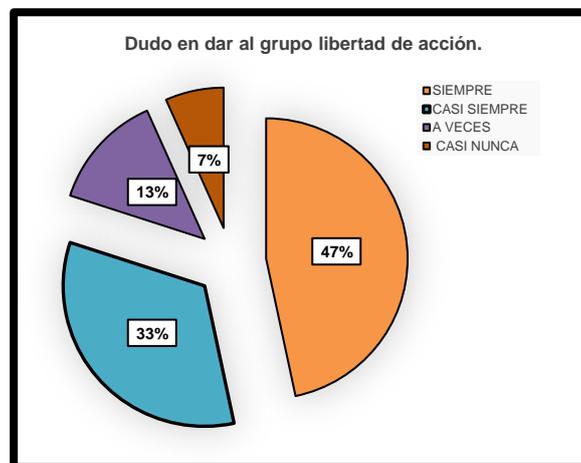


Tabla n.º 21. Directivos, según actitudes.

Decido qué hacer y cómo hacerlo.	Directivos	% Directivos
Siempre	4	27.0
Casi siempre	8	53.0
A veces	3	20.0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 21 respecto al ítem Decido qué hacer y cómo hacerlo, 08 de los 15 dirigentes dijeron que casi siempre realizan esta acción, lo que representa el 53% de los encuestados. (Ver figura n.º. 22)

Figura n.º 22. Directivos, según actitudes.

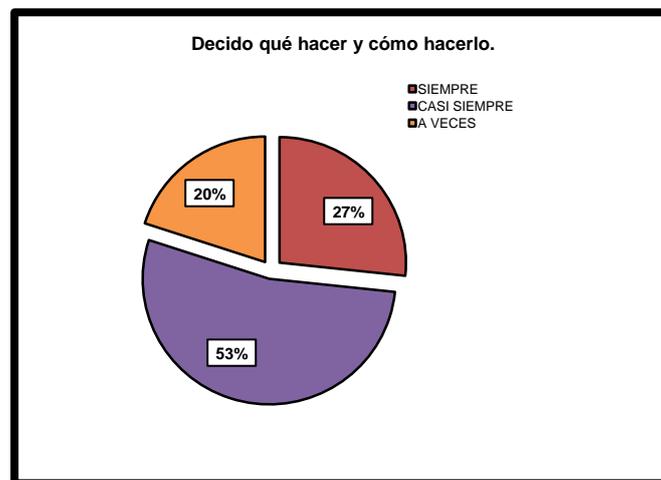


Tabla n.º 22. Directivos, según actitudes.

Presiono para la obtención de resultados	Directivos	% Directivos
A veces	11	73,3
Casi siempre	3	20,0
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 22 respecto al ítem Presiono para la obtención de resultados, 11 de los 15 dirigentes dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 73.3% de los encuestados. (Ver figura n.º. 23)

Figura n.º 23. Directivos, según actitudes.

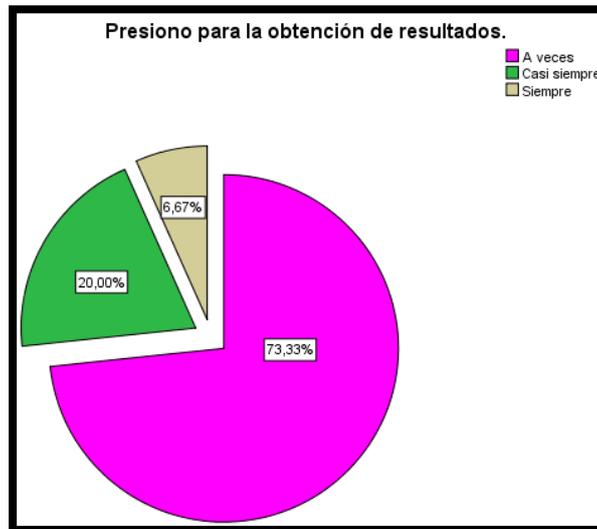


Tabla n.º 23. Directivos, según actitudes.

Encargo a miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente	Directivos	% Directivos
Casi nunca	10	66,7
A veces	3	20,0
Casi siempre	1	6,7
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 23 respecto al ítem Encargo a miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente, 10 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 24)

Figura n.º 24. Directivos, según actitudes.

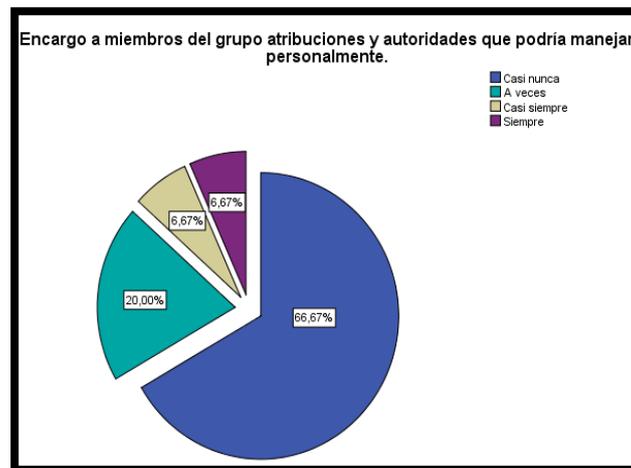


Tabla n.º 24. Directivos, según actitudes.

Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como se está programado.	Directivos	% Directivos
Casi siempre	13	86,7
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 24 respecto al ítem Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como se está programado, 13 de los 15 dirigentes dijeron que casi siempre realizan esta acción, lo que representa el 86.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 25)

Figura n.º 25. Directivos, según actitudes.

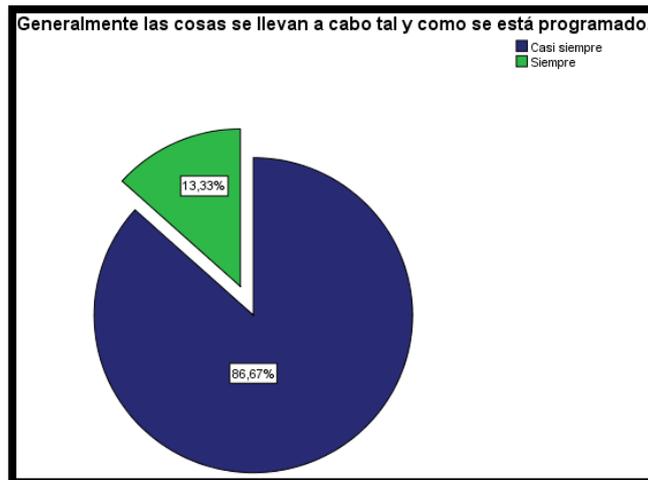


Tabla n.º 25. Directivos, según actitudes.

Posibilita a los miembros del grupo poner en notoriedad gran grado de iniciativa	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	4	26,7
Casi siempre	1	6,7
Siempre	1	6,7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 25 respecto al ítem Posibilita a los miembros del grupo poner en notoriedad gran grado de iniciativa, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 26)

Figura n.º 26. Directivos, según actitudes.

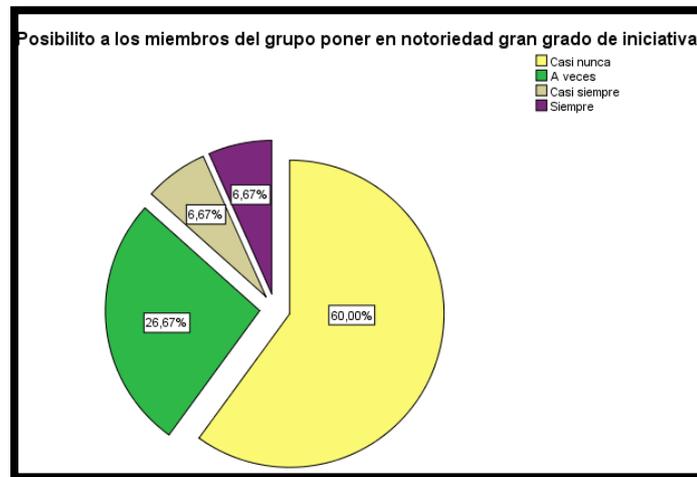


Tabla n.º 26. Directivos, según actitudes.

Reparto determinadas funciones entre los miembros del grupo	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	3	20,0
Casi siempre	1	6,7
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 26 respecto al ítem Reparto determinadas funciones entre los miembros del grupo, 9 de los 15 dirigentes encuestados dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 27)

Figura n.º 27. Directivos, según actitudes.

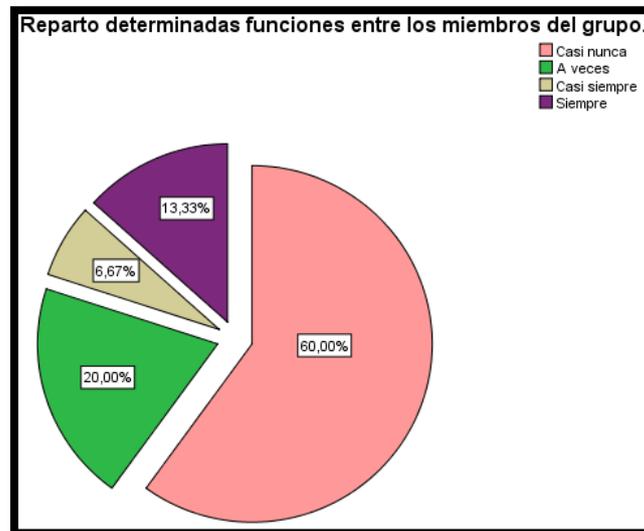


Tabla n.º 27. Directivos, según actitudes.

Confío en el buen juicio de los miembros del grupo.	Directivos	% Directivos
A veces	3	20.0
Casi nunca	12	80.0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 27 respecto al ítem Confío en el buen juicio de los miembros del grupo, 12 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 80.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 28)

Figura n.º 28. Directivos, según actitudes.

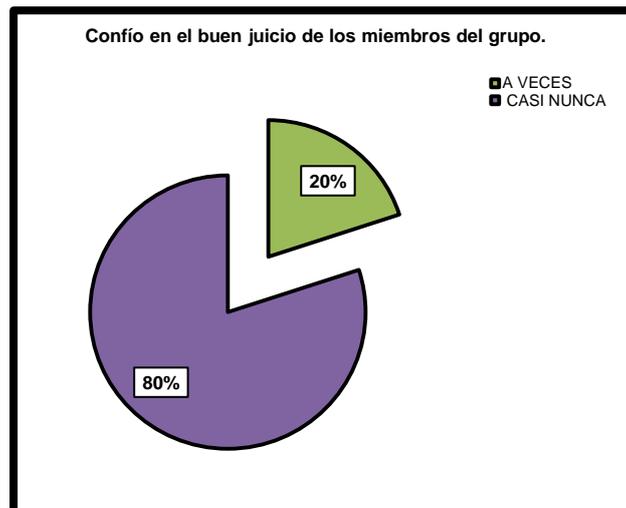


Tabla n.º 28. Directivos, según actitudes.

Establezco la agenda para la ejecución de la tarea.	Directivos	% Directivos
Casi nunca	9	60,0
A veces	1	6,7
Casi siempre	5	33,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 28 respecto al ítem Establezco la agenda para la ejecución de la tarea, 9 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 33.3% de los encuestados. (Ver figura n.º. 29)

Figura n.º 29. Directivos, según actitudes.

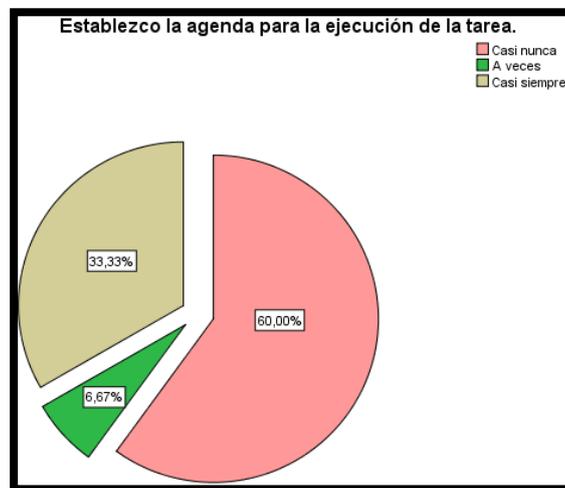


Tabla n.º 29. Directivos, según actitudes.

Me niego a explicar mis rutas de acción	Directivos	% Directivos
Siempre	5	33.0
Casi siempre	7	47.0
A veces	3	20.0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 29 respecto al ítem Me niego a explicar mis rutas de acción, 7 de los 15 dirigentes dijeron que casi siempre realizan esta acción, lo que representa el 47.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 30)

Figura n.º 30. Directivos, según actitudes.

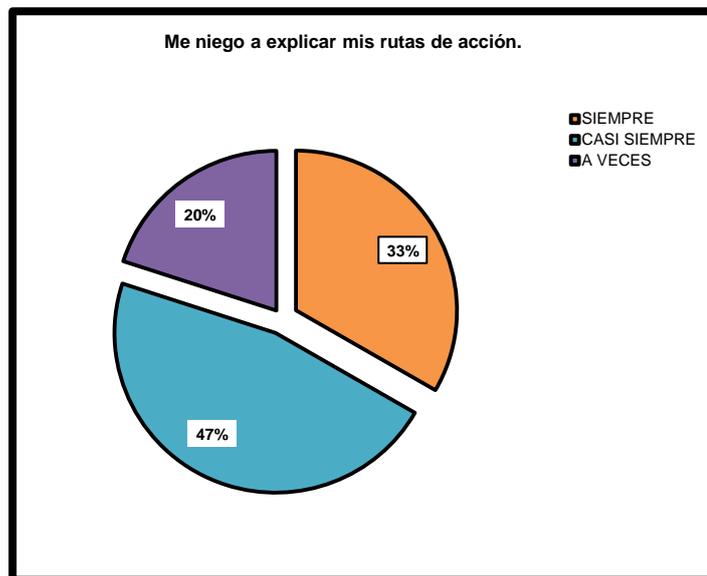


Tabla n.º 30. Directivos, según actitudes.

Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen.	Directivos	% Directivos
Siempre	5	33.3
Casi siempre	7	46.7
A veces	1	6.7
Casi nunca	2	13.3
Total	15	100.0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 30 respecto al ítem Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen, 7 de los 15 dirigentes dijeron que casi siempre realizan esta acción, lo que representa el 46.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 31)

Figura n.º 31. Directivos, según actitudes.

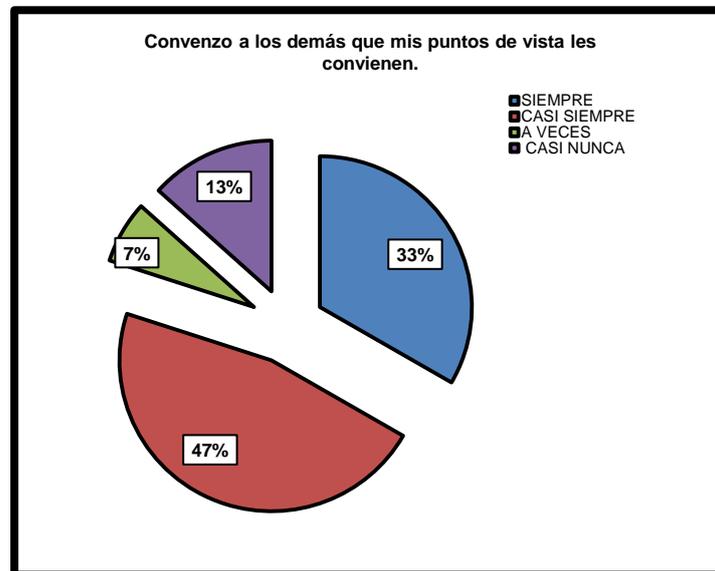


Tabla n.º 31. Directivos, según actitudes.

Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su forma de trabajo.	Directivos	% Directivos
A veces	3	20.0
Casi nunca	8	53.3
Nunca	4	26.7
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 31 respecto al ítem Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su forma de trabajo, 8 de los 15 dirigentes dijeron que casi nunca realizan esta acción, lo que representa el 53.3% de los encuestados. (Ver figura n.º. 32)

Figura n.º 32. Directivos, según actitudes.

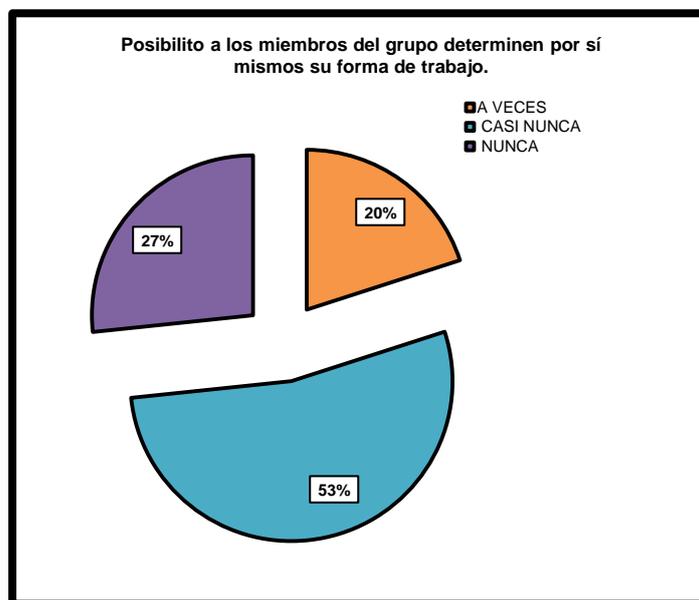


Tabla n.º 32. Directivos, según actitudes.

Estímulo al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado	Directivos	% Directivos
A veces	10	66,7
Casi siempre	5	33,3
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 32 respecto al ítem, Estimulo al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado, 10 de los 15 dirigentes dijeron que a veces realizan esta acción, lo que representa el 66.7% de los encuestados. (Ver figura n.º. 33)

Figura n.º 33. Directivos, según actitudes.

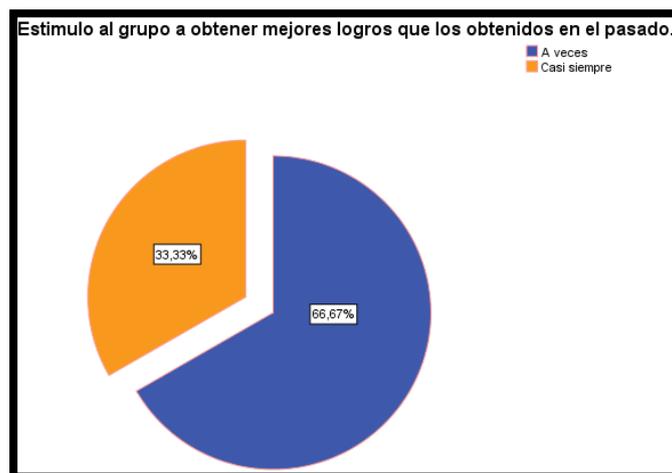


Tabla n.º 33. Directivos, según actitudes.

Solicito al grupo que actúe conforme a las costumbres y reglamentaciones existentes.	Directivos	% Directivos
Nunca	9	60.0
Casi nunca	2	13.3
Casi siempre	2	13.3
Siempre	2	13.3
Total	15	100

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 33 respecto al ítem, Solicito al grupo que actúe conforme a las costumbres y reglamentaciones existentes, 9 de los 15 dirigentes dijeron que nunca realizan esta acción, lo que representa el 60.0% de los encuestados. (Ver figura n.º. 30)

Figura n.º 34. Directivos, según actitudes.

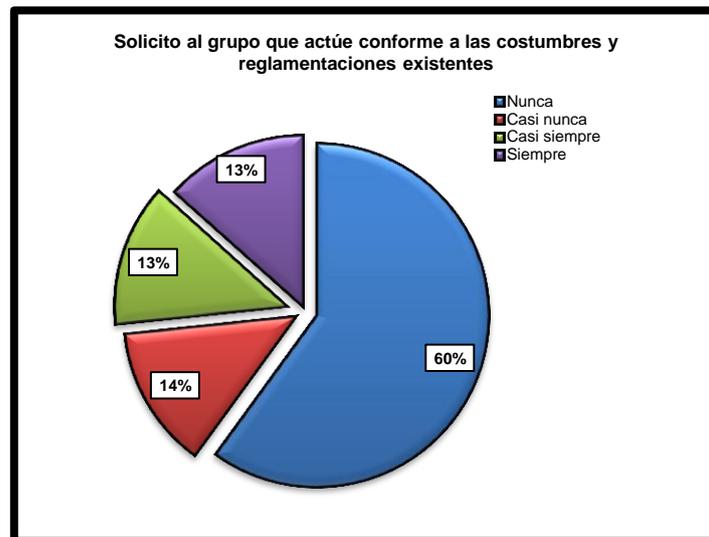


Tabla n.º 34. Estilo de Liderazgo Predominante.

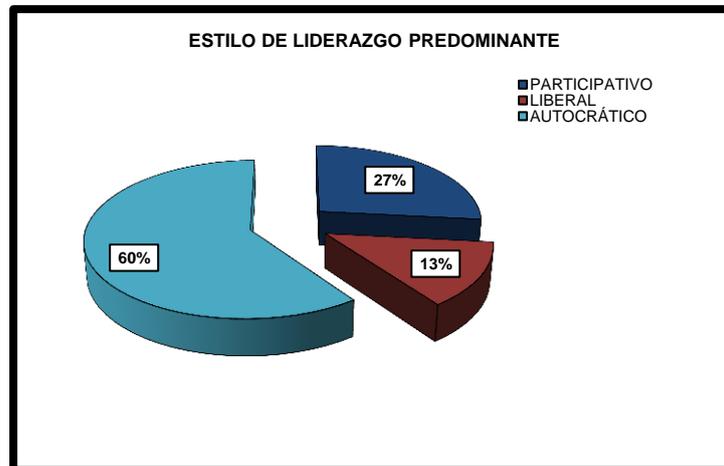
Estilo de Liderazgo Predominante.	Estilo de Liderazgo	% Estilo de Liderazgo
Autocrático	9	60,0
Liberal	2	13,0
Participativo	4	27,0
Total	15	100,0

Fuente: Base de datos de los investigadores obtenidos mediante el instrumento encuesta aplicado a los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda.

Elaboración: Los Autores.

En la tabla n.º 34 Estilo de Liderazgo Predominante, el Autocrático tiene el 60% con respecto al estilo predominante. (Ver figura n.º. 35)

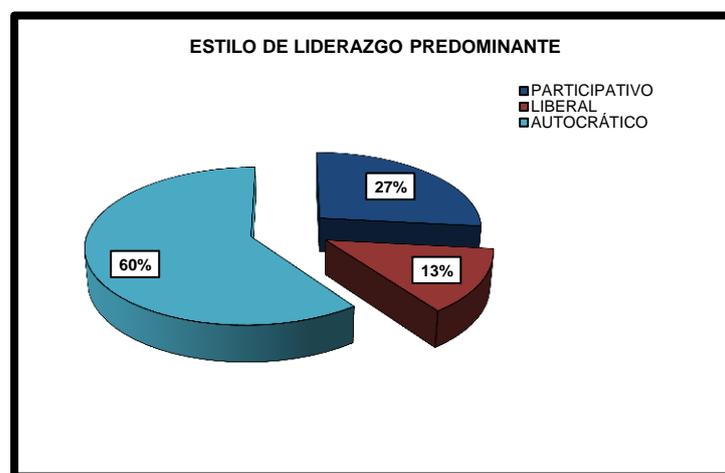
Figura n.º 35. Estilo de Liderazgo Predominante.



CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El objetivo principal de la investigación consistió en determinar los estilos de liderazgo de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda, Trujillo 2016. Para ello, se utilizó el instrumento Test de Liderazgo. Asimismo, para el procesamiento de datos se trabajó en SPSS y Excel cuyos resultados obtenidos arrojó que el estilo de liderazgo predominante es el Autocrático con 60%, tal y como muestra la figura n°. 35.

Figura n.º 35. Estilo de Liderazgo Predominante.



Con dicha información se comprobó que al predominar este estilo, la orientación está directamente hacia la tarea, dejando de lado la importancia del grupo, es decir las aportaciones y opiniones en la toma de decisiones.

Después de aplicar el instrumento y de que se obtuvieron los resultados, se contemplan similitudes y diferencias entre las investigaciones respecto al tema, los cuales se detallan a continuación:

Lo anterior tiene relación con el trabajo presentado por (Cabrera Mejía, 2014), en su investigación *ANÁLISIS DE TIPOS DE LIDERAZGO A COORDINADORES DE LA ESCUELA DE AGRICULTURA DEL NOR-ORIENTE (EANOR), UBICADA EN LOS LLANOS DE LA FRAGUA, ZACAPACA*, demostró a través de sus resultados obtenidos, que al predominar el estilo de liderazgo autocrático, éste se orientan hacia la tarea. Por tal motivo, recomienda que es vital que los líderes fomenten en sus colaboradores la confianza de descubrir su talento humano así como de expresar sus ideas, las cuales ayudan a enriquecer las actividades que día a día se realizan.

Por otro lado se encuentra diferencia con los resultados obtenidos, en el trabajo de (Flores García, 2014) en su investigación *EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES DE LOS*

COLEGIOS PARROQUIALES DE PIURA, pues obtuvo como resultado un estilo de liderazgo Transformacional (participativo), en donde se enfoca en el grupo y también en la tarea.

Finalmente hay semejanza en el trabajo de (Valdiviezo Albuquerque, 2015) en su investigación *INFLUENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE PERSONAL DE LA EMPRESA GRUPO EDUCATIVO INTEGRAL S.R.L EN EL DISTRITO DE TRUJILLO*, en donde se obtuvo como resultado que el estilo de liderazgo predominante es el Autocrático, en el cual indica que la empresa no considera a sus trabajadores como personas que tiene algo que aportar, sino que solo están para acatar órdenes, generando que ellos se sientan poco valorados.

Cualquiera que sea el estilo de liderazgo que predomine en una organización, resulta de gran importancia; involucrando a otras personas que llegan a convertirse en sus seguidores y quienes ayudan a especificar la visión del líder. Cabe recalcar, que existirá confianza y seguridad hacia un líder, siempre y cuando éste demuestra dirección y en conjunto con sus subalternos alcancen todos los objetivos planteados.

Para el caso de la presente investigación, el estilo predominante de los directivos es el Autocrático, que ejerce su autoridad suprema enfocado en el desarrollo de las tareas, permitiéndole tomar decisiones rápidas sin ser consultadas.

CONCLUSIONES

1. Con los resultados obtenidos, se determinó que el estilo predominante de los directivos de la ACCCAT Mercado la Hermelinda, es el autocrático.
2. Los resultados mostraron que los directivos orientados hacia las tareas, tienen una actitud autoritaria, donde cada actividad a realizar es hecha según su criterio, las acciones a realizar se desarrollan según sus propias decisiones y no permiten la participación de los demás miembros del grupo.
3. De los resultados del instrumento, se obtuvo que los directivos orientados hacia el grupo, tienen una actitud facilitadora y de apoyo, estimulando el trabajo individual de los que conforman el grupo y den solución a los problemas utilizando sus propios criterios.
4. Los resultados indicaron que los directivos orientados hacia las tareas y el grupo tienen una actitud de capacidad de escucha, de diálogo y de decisiones tomadas en conjunto para alcanzar las tareas planteadas. Este tipo de directivos tienen la plena confianza en delegar responsabilidades permitiendo tener atribuciones y autoridad el grupo.

RECOMENDACIONES

1. Enfocarse a ser líderes con la capacidad de escucha y valoración hacia los miembros del grupo, debe ser la tarea principal del directivo; disminuyendo así su individualismo para que en conjunto, las decisiones tomadas lleven a obtener mejores resultados. Asimismo, es importante, realizar un futuro estudio comparativo con otros centros de abastos que tengan las mismas características organizacionales para identificar el estilo de liderazgo predominante, lo que podrá enriquecer la presente investigación.
2. Asumir una mayor participación en las tareas a realizar, con libertad de acción, responsabilidad y toma de decisiones.
3. Motivar y generar confianza entre todos los miembros para poder trabajar como equipo, y enfrentar las diversas situaciones que se presenten.
4. Respetar las opiniones y aportaciones de los demás miembros en la toma de decisiones, a excepción de aquellas que requieran ser tomadas de manera inmediata, actuando con capacidad de utilizar adecuadamente el estilo de liderazgo idóneo (Participativo) para mejora de toda la institución.

REFERENCIAS

- ACCCAT La Hermelinda. (1987). *ESTATUTOS de la Asociación de Comerciantes del Complejo Comercial Autogestionario de Trujillo La Hermelinda*. Trujillo.
- Benavides Pañeda, R. (2014). *Administración*. Mexico: Programas Educativos S.A de C.V.
- Cabrera Mejia, K. E. (2014). *Procesos de Capatación e Inducción de Personal en la Empresa Suministros Industriales Marcal C.A Cumaná, Estado Sucre, Año 2009*. Recuperado el 27 de Enero de 2015, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Cabrera-Kimberly.pdf>
- Castro Solano, A., Lupano Perugini, M., Benatuil, D., & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Argentina: Paidós SAICF.
- Chiriboga P., H., & Caliva E., J. (2011). *Formando Agrolíderes: Metodología para el fortalecimiento del liderazgo en el sector agropecuario*. San José, Costa Rica: Imprenta IICA Sede Central.
- Del Castillo, M. (2010). *Guía para el Desarrollo del Liderazgo Directivo en la Pyme*. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de Guía para el Desarrollo del Liderazgo Directivo en la Pyme: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi80qSx87XPAhXIpR4KHQ8xDrYQFggeMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.centrosdeexcelencia.com%2Fdotnetnuke%2Fportals%2F0%2FGuia_Liderazgo_CEX.pdf&usq=AFQjCNF54UVMsqv8TclgZ85loCm4AM
- Flores García, E. (2014). *El Estilo de Liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura*. Recuperado el 30 de Setiembre de 2016, de El Estilo de Liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura.: https://pirhua.udpe.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y Productividad* (Cuarta ed.). Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- MERCARED. (2010). Mercado de Abastos en Guerra Comercial con los Supermercados. *Mercados en Acción.*, 06,07.
- Solanellas, P. (2014). *Recetas de Liderazgo*. Barcelona: UOC.
- Valdiviezo Albuquerque, L. (2015). *Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional de personal de la empresa grupo educativo integral s.r.l en el distrito de Trujillo*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/UNITRU/975>

ANEXO n°. 01: Encuesta (TES DE LIDERAZGO)

TEST DE LIDERAZGO

Elemento de estudio: Liderazgo

Indicador : Estilos de Liderazgo

Ficha Técnica del Instrumento

Nombre:	Cuestionario de Estilos de Liderazgo
Autores:	Mary Isabel Seopa Alfaro Danae Yoany Vásquez Mendoza
Qué mide:	El estilo de liderazgo predominante de cada directivo de <i>autocrático, liberal o participativo</i> , pues son los más comunes dentro de cualquier organización.
Reactivos:	<p>Está formado por 30 preguntas cerradas de las cuales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 13 muestran una orientación hacia la tarea (T) Ítems: (2, 4, 6, 7, 12, 15, 17, 18, 19, 21, 25, 26, 27) ✓ 06 se enfocan hacia el grupo (G) Ítems: (3, 5, 13, 20, 24, 28) ✓ 11 se orientan hacia el grupo y a la tarea (T y G) Ítems: (1, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 22, 23, 29,30) <p>Las respuestas son de selección múltiple:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Siempre (A) ✓ Casi Siempre (B) ✓ A veces (C) ✓ Casi Nunca (D) ✓ Nunca (E)
Tiempo de solución:	30 minutos máximo
Forma de aplicación:	<p>El cuestionario lo debe responder la persona evaluada, no lo debe llenar el investigador.</p> <p>Las instrucciones de cómo contestarla se encuentran al inicio del instrumento.</p> <p>Se puede reunir todos en un salón y esperar que lo llenen en ese mismo momento, individualmente o se le entrega a cada uno por separado, según el tiempo disponible.</p>

Años en el cargo: _____

Edad: _____

Instrucciones Encierre con un círculo la letra que mejor corresponda a su conducta como líder o dirigente, tomando como referencia lo siguiente:

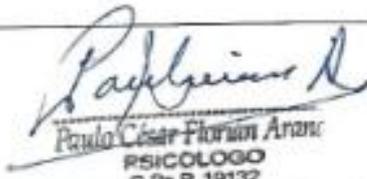
- | | |
|----------|--------------|
| A | SIEMPRE |
| B | CASI SIEMPRE |
| C | A VECES |
| D | CASI NUNCA |
| E | NUNCA |

1. Yo soy el vocero del grupo hacia el exterior.	A	B	C	D	E
2. Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral.	A	B	C	D	E
3. Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo.	A	B	C	D	E
4. Estimulo la ejecución de tareas.	A	B	C	D	E
5. Permito que los miembros del grupo solucionen problemas según su forma de pensar.	A	B	C	D	E
6. Obligo la obtención de mayores logros.	A	B	C	D	E
7. Invito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos.	A	B	C	D	E
8. Expongo mis opiniones en el grupo.	A	B	C	D	E
9. Trabajo duro para progresar.	A	B	C	D	E
10. Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e indecisión, para guiar al grupo.	A	B	C	D	E
11. Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes.	A	B	C	D	E
12. Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado.	A	B	C	D	E
13. Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista.	A	B	C	D	E
14. Yo dirijo las rivalidades que surgen en el grupo.	A	B	C	D	E

15. Me ocupo de cada detalle para el desarrollo de las actividades.	A	B	C	D	E
16. Represento al grupo en encuentros externos.	A	B	C	D	E
17. Dudo en dar al grupo libertad de acción.	A	B	C	D	E
18. Decido qué hacer y cómo hacerlo.	A	B	C	D	E
19. Presiono para la obtención de resultados.	A	B	C	D	E
20. Encargo a miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente.	A	B	C	D	E
21. Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como se está programado.	A	B	C	D	E
22. Posibilito a los miembros del grupo poner en notoriedad gran grado de iniciativa.	A	B	C	D	E
23. Reparto determinadas funciones entre los miembros del grupo.	A	B	C	D	E
24. Confío en el buen juicio de los miembros del grupo.	A	B	C	D	E
25. Establezco la agenda para la ejecución de la tarea.	A	B	C	D	E
26. Me niego a explicar mis rutas de acción.	A	B	C	D	E
27. Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen.	A	B	C	D	E
28. Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su forma de trabajo.	A	B	C	D	E
29. Estimulo al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado.	A	B	C	D	E
30. Solicito al grupo que actúe conforme a las costumbres y reglamentaciones existentes.	A	B	C	D	E

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO n°. 02: Validación de Expertos.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Estilos de Liderazgo Predominantes en los directivos			
Línea de investigación:	de la acccat Mercado la Hermelinda, Trujillo- 2016			
Apellidos y nombres del experto:	Paulo Florian			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Estilos de Liderazgo			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
 Paulo César Florian Anzor PSICOLOGO C.Ps.P. 19132				

ANEXO n°. 03: Validación de Expertos.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Estilos de liderazgo predominantes en los directivos de la ACCCAT Mercado La Hermelinda Trujillo, 2016		
Línea de investigación:			
Apellidos y nombres del experto:	Eduardo Bazán Alva		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Estilos de liderazgo		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	/		Hubo buena adaptación.
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son enciclopédicas las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	/		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	/		

Sugerencias: *Interesante instrumento. Buena adaptación en los ítems.*

Firma del experto: 
 Lic. Eduardo Bazán Alva
 C.P.R. 18599

ANEXO n°. 04: Validación de Expertos.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Estilos de liderazgo predominantes en los directivos de la ACCCAT mercado La Hermelinda Trujillo 2016		
Línea de investigación:			
Apellidos y nombres del experto:	Eduardo Bazán Alva		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Estilos de liderazgo		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, U.G. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido concreto y no están sesgadas?	/		Hubo buena adaptación.
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son enciciables las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	/		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esa manera, obtener los datos requeridos?	/		

Sugerencias: *Interesante instrumento. Buena adaptación en los ítems.*

Firma del experto: 

Lic. Eduardo Bazán Alva
C.P. 18599

ANEXO n°. 05: Validación de Expertos.



UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación: Estilos De Liderazgo Predominantes En Los Directivos De La ACCCAT Mercado La Hermelinda, Trujillo – 2016.				
Línea de investigación: Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.				
Apellidos y nombres del experto: Cárdenas Rodríguez, Karina Jacqueline				
El instrumento de medición pertenece a las variables: “ Estilos De Liderazgo”				

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto



KARINA JACQUELINE CÁRDENAS RÓDRIGUEZ
LICENCIADA EN ESTADÍSTICA
COESPES 27

ANEXO n°. 06: Método para medir la valides y confiabilidad del instrumento (ALFA DE CRONBACH).

Reporte de salida.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,773	30

Fuente: Ordenador, SPSS 23

ANEXO n°. 07: Método para medir la valides y confiabilidad del instrumento (COEFICIENTE DE SPEARMAN-BROWN, COEFICIENTE DE DOS MITADES DE GUTTMAN).

Reporte de salida.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades.

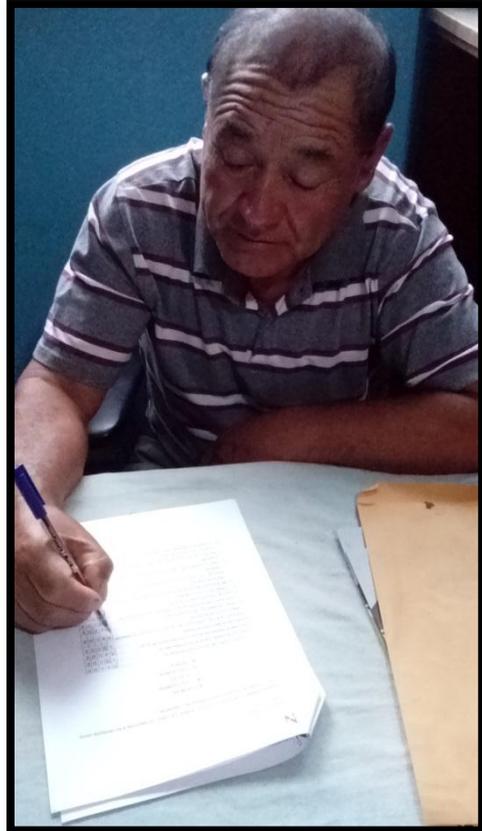
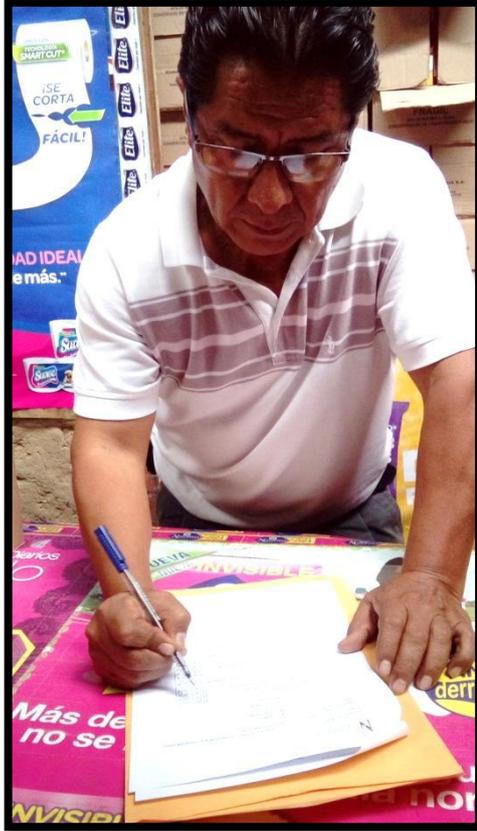
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,702
		N de elementos	15 ^a
	Parte 2	Valor	,647
		N de elementos	15 ^b
	N total de elementos		30
Correlación entre formularios			,458
Coeficiente de Spearman- Longitud igual			,629
Brown Longitud desigual			,629
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,628

a. Los elementos son: Item1, Item2, Item3, Item4, Item5, Item6, Item7, Item8, Item9, Item10, Item11, Item12, Item13, Item14, Item15.

b. Los elementos son: Item16, Item17, Item18, Item19, Item20, Item21, Item22, Item23, Item24, Item25, Item26, Item27, Item28, Item29, Item30.

Fuente: Ordenador, SPSS 23

ANEXO n°. 08: Directivos aplicando la encuesta (EVIDENCIAS)



ANEXO n°. 09: Encuesta desarrollada 1° Parte.

TEST DE LIDERAZGO

Elemento de estudio: Liderazgo

Indicador : Estilos de Liderazgo

Ficha Técnica del Instrumento

Nombre:	Cuestionario de Estilos de Liderazgo
Autores:	Mary Isabel Seopa Alfaro Danae Yoany Vásquez Mendoza
Qué mide:	El estilo de liderazgo predominante de cada directivo de <i>autocrático, liberal o participativo</i> , pues son los más comunes dentro de cualquier organización.
Reactivos:	<p>Está formado por 30 preguntas cerradas de las cuales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 13 muestran una orientación hacia la tarea (T) Ítems: (2, 4, 6, 7, 12, 15, 17, 18, 19, 21, 25, 26, 27) ✓ 06 se enfocan hacia el grupo (G) Ítems: (3, 5, 13, 20, 24, 28) ✓ 11 se orientan hacia el grupo y a la tarea (T y G) Ítems: (1, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 22, 23, 29,30) <p>Las respuestas son de selección múltiple:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Siempre (A) ✓ Casi Siempre (B) ✓ A veces (C) ✓ Casi Nunca (D) ✓ Nunca (E)
Tiempo de solución:	30 minutos máximo
Forma de aplicación:	<p>El cuestionario lo debe responder la persona evaluada, no lo debe llenar el investigador.</p> <p>Las instrucciones de cómo contestarla se encuentran al inicio del instrumento.</p> <p>Se puede reunir todos en un salón y esperar que lo llenen en ese mismo momento, individualmente o se le entrega a cada uno por separado, según el tiempo disponible.</p>



ANEXO n°. 10: Encuesta desarrollada 2° Parte.

Años en el cargo: 3
Edad: 60

Instrucciones Encierre con un círculo la letra que mejor corresponda a su conducta como líder o dirigente, tomando como referencia lo siguiente:

- | | |
|---|--------------|
| A | SIEMPRE |
| B | CASI SIEMPRE |
| C | A VECES |
| D | CASI NUNCA |
| E | NUNCA |

1. Yo soy el vocero del grupo hacia el exterior.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
2. Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
3. Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
4. Estimulo la ejecución de tareas.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
5. Permito que los miembros del grupo solucionen problemas según su forma de pensar.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
6. Obligo la obtención de mayores logros.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
7. Invito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
8. Expongo mis opiniones en el grupo.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
9. Trabajo duro para progresar.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
10. Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e indecisión, para guiar al grupo.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
11. Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
12. Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado.	<input checked="" type="radio"/> A	<input type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
13. Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E
14. Yo dirijo las rivalidades que surgen en el grupo.	<input type="radio"/> A	<input checked="" type="radio"/> B	<input type="radio"/> C	<input type="radio"/> D	<input type="radio"/> E



ANEXO n°. 11: Encuesta desarrollada 3° Parte.



15. Me ocupo de cada detalle para el desarrollo de las actividades.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Represento al grupo en encuentros externos.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Dudo en dar al grupo libertad de acción.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Decido qué hacer y cómo hacerlo.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Presiono para la obtención de resultados.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Encargo a miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como se está programado.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Posibilito a los miembros del grupo poner en notoriedad gran grado de iniciativa.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Reparto determinadas funciones entre los miembros del grupo.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Confío en el buen juicio de los miembros del grupo.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Establezco la agenda para la ejecución de la tarea.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Me niego a explicar mis rutas de acción.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Convenzo a los demás que mis puntos de vista les convienen.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su forma de trabajo.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Estimulo al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Solicito al grupo que actúe conforme a las costumbres y reglamentaciones existentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO n° 12: Rubros Pavimentados.



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DEL COMPLEJO COMERCIAL AUTOGESTIONARIO DE TRUJILLO

“MERCADO “LA HERMELINDA”

FUNDADO 8 DE OCTUBRE DE 1987

INSCRITA EN LA PARTIDA 11014223 DEL REGISTRO DE PERSONAS
JURÍDICAS DE LA SUNARP ZONA REGISTRAL N° V SEDE TRUJILLO
OFICINA PRINCIPAL Mzna. “A” - Lot. S/N° 2do Piso “La Hermelinda”
AFILIADO A LA FEDERACIÓN REGIONAL DE MERCADOS

INFORME

A: Pablo Demetrio Huamán Flores
Presidente de la ACCCAT.

De: Reynaldo Guerra Marquina
Vice-presidente de la ACCCAT

Asunto: Pavimentación de las calles de los rubros comerciales.

Fecha: Trujillo, 24 de Junio del 2016

Mediante la presente informo a Ud. lo siguiente:

De los 24 rubros comerciales existentes, hasta la fecha se han logrado pavimentar 12 calles de los mismos, siendo los siguientes:

- Rubro Comercial **Abarrotos.**
- Rubro Comercial **Carnes Rojas.**
- Rubro Comercial **Especerías.**
- Rubro Comercial **Fruta Cítrica.**
- Rubro Comercial **Fruta Mixtura.**
- Rubro Comercial **Mercadería.**
- Rubro Comercial **Plátano.**
- Rubro Comercial **Papa al por mayor.**
- Rubro Comercial **Tomate al por mayor.**
- Rubro Comercial **Tubérculos y Hortalizas.**
- Rubro Comercial **Tubérculos y Mixturas.**
- Rubro Comercial **Verdura al por mayor.**

Mediante esta información, se pretende hacer de su conocimiento de forma formal, sobre las obras que se viene realizando en los interiores de la institución, los cuales son viables para seguir mejorando la infraestructura del mercado.

Atentamente,

REYNALDO GUERRA MARQUINA
VICE-PRESIDENTE DE LA ACCCAT

ANEXO n° 13: Hoja de Vida de los Directivos.

HOJA DE VIDA DE ASOCIADO



Apellidos..... *Huamán Flores*

Nombres..... *Pablo Demetrio*

Fecha de nacimiento (d-m-a)..... *03/03/1961* N° de DNI..... *17815545*

Dirección completa..... *28 Julio 274 - fcia Mora*

N° telefónico..... *948655285*

Grado de instrucción..... *Secundaria*

Ocupación..... *Comerciante*

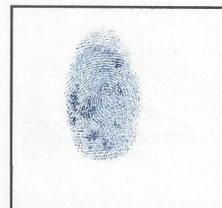
Experiencia laboral..... *Comerciante*

N° de carnet de socio..... *866* N° de puesto..... *D'*

Rubro comercial al que pertenece..... *Mercadería*

[Handwritten signature]

Firma de asociado



Huella digital

ANEXO n° 14: Constancia de Autorización.



ASOCIACION DE COMERCIANTES DEL COMPLEJO COMERCIAL AUTOGESTIONARIO DE TRUJILLO
MERCADO “LA HERMELINDA”
FUNDADO 8 DE OCTUBRE DE 1987
INSCRITA EN LA PARTIDA 11014223 DEL REGISTRO DE PERSONAS
JURIDICAS DE LA SURNARP ZONA REGISTRAL N° V SEDE TRUJILLO
OFICINA PRINCIPAL Mzna. “A” - Lot. S/N° 2do Piso “La Hermelinda”
AFILIADO A LA FEDERACIÓN REGIONAL DE MERCADOS

CONSTANCIA

La Asociación de Comerciantes del Complejo Comercial Autogestionario de Trujillo-ACCCAT-Mercado la Hermelinda, con numero de R.U.C. N° 20482056661, debidamente representada por don Pablo Demetrio Huamán Flores, con D.N.I. N° 17815545 en calidad de Presidente del Consejo Directivo de la ACCCAT-Mercado la Hermelinda,

HACE CONSTAR:

Que, se les autoriza a las señoritas: **Mary Isabel Seopa Alfaro y Danae Yoany Vásquez Mendoza**, a realizar el trabajo de investigación en nuestra institución, correspondiente al desarrollo de sus tesis.

Se le expide la presente constancia a solicitud de los interesados.

Trujillo, 26 de Setiembre Del 2016.


PABLO DEMETRIO HUAMÁN FLORES
PRESIDENTE DE LA ACCCAT
MERCADO LA HERMELINDA

ANEXO n° 15: Consulta de R.U.C en Sunat.

Número de RUC:	20482056661 - ASOCIACION DE COMERCIANTES DEL COMPLEJO COMERCIAL AUTOGESTIONARIO DE TRUJILLO LA HERMELINDA		
Tipo Contribuyente:	ASOCIACION		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	03/12/2008	Fecha de Inicio de Actividades:	
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	AV. AMERICA NORTE NRO. 12 MERCADO LA HERMELINDA (TERMINANDO ELSECTOR TOMATE SSHH 2DO PISO) LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO		
Sistema de Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad de Comercio Exterior:	
Sistema de Contabilidad:	MANUAL		
Actividad(es) Económica(s):	9499 - ACTIVIDADES DE OTRAS ASOCIACIONES N.C.P. ▼		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA ▼		
Sistema de Emision Electronica:	-		
Emisor electrónico desde:	-		
Comprobantes Electrónicos:	-		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones :	Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (Resolución N° 0630050009978) a partir del 01/08/2015 ▼		