



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas
empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Br. AVALO BARRETO DE LI, Ruth Elizabeth (ORCID: 0000-0001-9416-0360)

ASESOR:

Ms. CASUSOL MORALES, David Omar Fernando (ORCID: 0000-002-7580-6573)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Modelos y herramientas gerenciales

CHIMBOTE - PERÚ

2019

Dedicatoria

Dedicada a Jesús, quien está siempre junto a mí.

Dedicada a Ariana, mi fortaleza, alegría y orgullo; a César mi gran apoyo y compañía.

Dedicada mis padres, hermanos y sobrinos por la felicidad que les da este logro.

Ruth

Agradecimiento

Gracias Dios, por estar cada instante a mi lado.

Gracias Ariana, por tu gran comprensión y ser mi inspiración.

Gracias César, por tu compañía y apoyo.

Gracias a mis padres, hermanos y sobrinos por sus consejos y alegría.

Gracias a todos mis maestros y asesor metodológico de la Universidad César Vallejo, por sus valiosos conocimientos, los que significativamente sumaron al desarrollo de mis estudios.

Agradezco a los establecimientos industriales, quienes con su apreciable disponibilidad y colaboración permitieron el desarrollo de esta tesis.

La Autora

PÁGINA DEL JURADO



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El/La Magister o Maestro/a **AVALO BARRETO DE LI, RUTH ELIZABETH**, para obtener el Grado Académico de Maestro/a en Administración de Negocios - MBA, ha sustentado la tesis titulada:

TIPO DE LIDERAZGO DE LOS ADMINISTRADORES DE MANDOS INTERMEDIOS EN LAS MEDIANAS EMPRESAS PESQUERAS CONSERVERAS DE CHIMBOTE, 2019.

El Jurado evaluador emitió el dictamen de: *Aprobado por mayoría*

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

Chimbote, 07 de agosto del 2019

Hora: *3:40 p.m.*

Apellidos, Nombres y firma de Presidente de Jurado

Rosa María Salas Sánchez
Dra. Rosa María Salas Sánchez

Apellidos, Nombres y firma de Secretario/a de Jurado

Edwin López Robles
Dr. Edwin López Robles

Apellidos, Nombres y firma de Vocal de Jurado

David Omar Fernando Casuso Morales
Ms. David Omar Fernando Casuso Morales

Declaratoria de autenticidad

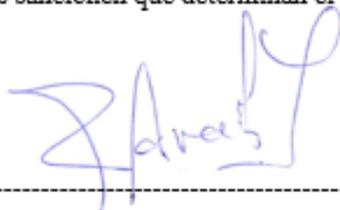
Yo, Ruth Elizabeth Avalo Barreto de Li, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado “Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019” presentado en 77 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de Negocios - MBA, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, 07 de agosto 2019



Ruth Elizabeth Avalo Barreto de Li

DNI N° 32943087

Índice

Carátula	I
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	17
2.1.Tipo y diseño de la investigación	16
2.2.Operacionalización de las variables	18
2.3.Población, muestra y muestreo	19
2.4.Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5. Procedimientos	20
2.6. Método de análisis de datos	21
2.7.Aspectos éticos	21
III. RESULTADOS	23
IV. DISCUSIÓN	29
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	42
Anexo 1: Matriz de consistencia	43
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	44
Anexo 3: Validez y Confiabilidad	47
Anexo 4: Base de datos	51
Anexo 5: Autorización	54
Anexo 6: Artículo científico	55

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Tipos de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	23
Tabla 2 Tipo de liderazgo predominante en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	24
Tabla 3 Nivel de liderazgo directivo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	25
Tabla 4 Nivel de liderazgo solidario en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	26
Tabla 5 Nivel de liderazgo orientado a resultados en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	27
Tabla 6 Nivel de liderazgo participativo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.	28

Índice de figuras

		Página
Figura 1	Tipo de liderazgo	23
Figura 2	Nivel de liderazgo directivo	25
Figura 3	Nivel de liderazgo solidario	26
Figura 4	Nivel de liderazgo orientado a los resultados	27
Figura 5	Nivel de liderazgo participativo	28

RESUMEN

El presente estudio precisa como principal objetivo, determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019, la teoría relacionada refiere los tipos de liderazgo de planificación, directivo u orientado a la tarea, el liderazgo con atención a los colaboradores o solidario, el liderazgo encaminado a los resultados y el liderazgo participativo. La metodología responde a un tipo de investigación no experimental, de diseño descriptivo y alcance transeccional. La población del estudio fueron veintiséis medianas empresas conserveras ubicadas en la ciudad de Chimbote, de las veintiséis firmas, veinte se encontraron funcionando, la muestra se aplicó bajo el criterio de selección no probabilística por conveniencia, considerando al personal administrativo de variadas áreas de nueve establecimientos industriales, contando con un total de cuarentitres trabajadores encuestados. El estudio utilizó la técnica de la escala de actitudes, el instrumento es un inventario, conformado por cuarenta preguntas. Concluyendo que el tipo de liderazgo predominante es el directivo, seguido por el solidario, en ese orden el participativo y finalmente el orientado a los resultados.

Palabras clave: Tipo de liderazgo, administradores, liderazgo directivo, liderazgo participativo.

ABSTRACT

The present study sets out as the main objective to determine the type of leadership in middle managers in the medium-sized canning fisheries of Chimbote, 2019.

The related theory refers the types of planning, managerial or task-oriented leadership, leadership with attention to collaborators or solidarity, leadership aimed at results and participatory leadership. The methodology responds to a type of non-experimental research, descriptive design and transactional scope. The study population was twenty-six medium-sized canning companies located in the city of Chimbote, of the twenty-six enterprises, twenty were found to be operating, and the sample was applied under the criterion of non-probabilistic selection for convenience, considering the administrative staff of various areas of nine industrial establishments, with a total of forty workers surveyed. The study used the attitude scale technique, the instrument is an inventory, consisting of forty questions. Concluding that the predominant type of leadership is the manager, followed by the solidarity, in that order the participatory and finally the results-oriented.

Keywords: Leadership types, managers, executive leadership executive, participatory leadership.

I. INTRODUCCIÓN

Desde el origen de las organizaciones éstas se concibieron con la principal finalidad de la obtención de ganancias, durante su evolución, desarrollo, hasta la actualidad y en un universo transformista, acelerado, competente; a las empresas le es necesario, contar con recursos, herramientas; que le permitan el éxito, la sobrevivencia o el fracaso; es aquí donde estos entes entre otros, ubican al capital humano, el cual se desenvuelve adaptándose a los cambios; diferenciando, en sus integrantes, distintas condiciones, características, atributos, aquí identificamos una de estas competencias el liderazgo.

El liderazgo está definido en un sujeto a la que un conjunto de otros sujetos le acompaña y le muestra su acuerdo como guía, quien despliega el liderazgo es un individuo dinámico, inspirador, que establece dirección, que ayuda a su entorno a la toma de decisiones relacionada con la misión y visión de la organización; este sujeto posee características que se transforman en acciones justificando su influencia. Esta identificación el liderazgo permite desarrollar patrones y procedimientos que ayudan a los grupos de personajes a desenvolverse de manera segura y apreciable hacia un objetivo. (Gioya y Rivera, 2019) mediante, la generación de la dirección, la facilitación de alineación y la creación del compromiso; la gran mayoría de las empresas han concebido que el liderazgo no es una opción, si no, más bien una necesidad, una obligación; convirtiéndose en un impulso para su fortalecimiento, optimización, mayor productividad, calidad y mejora de resultados. Como lo escribe (Macdonald, Burke y Stewart, 2018), el liderazgo deficiente es un principal motor de la escasa productividad, que muchas veces traslada a los trabajadores a renunciar o a un retiro orientado a mínimas labores, las cuales se recompensan o aportan solo para abastecer principales necesidades.

Así tenemos a Nestlé organización internacional de comestibles para bebés, agua, cereales, dulces, leches, bocados, infusiones e inmensa en el mundo, opera aproximadamente en 194 países; para Nestlé Centroamérica cada colaborador es líder, el modelo de liderazgo es inclusivo y respetuoso, garantizando el cumplimiento de sus valores, reflejados en su forma de trabajar, actuando de forma honesta, con respeto hacia los colaboradores y las personas con las que hacen negocio, impulsan el liderazgo auténtico, fomentando ambientes en donde todos pueden aportar ideas, abierta a las

opiniones, creando planes sólidos de desarrollo de talentos, en donde se trabaja en equipo y alineación con los valores, desarrollando innovación y éxito de forma sostenible, “Nos preocupamos por mantener esta cultura permeada en todos los niveles de la organización, lo que nos permite contar con líderes y colaboradores cada vez más íntegros, auténticos y honestos, además nuestra política de contratación está basada en el balance de género”, explicó Anna Elisa Castillo, Directora de Recursos Humanos de Nestlé Centroamérica. (Estrategia y negocios, 2019)

También a Coca-Cola con presencia en más de 206 países, en Colombia se estableció desde 1926, la cartera en este país cuenta con más de veinte presentaciones de productos, su idea hacia el 2020 consistirá en trabajar bebidas sin alcohol, preparadas para particulares necesidades, ocasiones de consumo y economía, en la entrevista realizada a uno de sus ejecutivos Ricardo Cortés refiere “Nuestra misión como líderes es asegurarnos de que el personal esté bien, se sienta motivado, contento, tenga retos y un buen ejemplo para que puedan desarrollar su trabajo”, los líderes deben dejarse ver como personas, que tienen sus propios inquietudes y problemas, así como interesarse por sus trabajadores, no como personas que cumplen funciones, sino como seres humanos con capacidad y sentimientos, cuando se desarrollan estos comportamientos se consolida la relación, los efectos para la organización y para quienes laboran definitivamente son superiores, consecuentemente este valor origina una relación desde el punto de vista emocional, por lo tanto es muy importante conocer cómo están los trabajadores para entender cómo desarrollan sus labores y cómo se puede aportar al crecimiento mutuo. (Prieto, 2019)

Para SEAFROST, creada aproximadamente hace dos décadas con el hábito de pescadores y negociantes italianos, que valoraron la copiosa promesa de capital marino no utilizado en la región norte, se ha convertido en una empresa importante en la manufactura de la pesca en el Perú, es principal exportadora de elaboraciones hidrobiológicas en los últimos períodos, con significativa capacidad diaria productiva en congelados y mariscos envasados, así Baruch Byrne, Gerente de Operaciones, define su liderazgo como: “Practicar con el ejemplo y el consejo. De algo de lo que si me jacto es que la gente confía en mí”. (Flores, 2018)

En Ancash la compañía minera Antamina, es reconocida y posicionada por mantener altos estándares empresariales de liderazgo, como se precisa: Abraham Chahuan, Gerente General de la empresa, se mantiene dentro de los cien principales líderes corporativos con importante notoriedad en el Perú. Esta declaración confirma el liderazgo de la compañía en el rubro. La obtención de estos puestos para Antamina son los resultados de labores responsables y lo comprometido que se encuentran los trabajadores por conservar valiosos esquemas de operación, respeto por el medio ambiente, clima laboral, responsabilidad social y normas de seguridad, que fortalecen su imagen e identidad. (Compañía Minera Antamina, 2017)

Para los fines, según lo desarrollado el liderazgo fortalece, optimiza, mejora la productividad, la calidad y los resultados; en Chimbote la pesca es un importante rubro económico, así existe un número significativo de establecimientos industriales pesqueros, entre estos tenemos a las medianas empresas conserveras. En el contexto del estudio se describe su situación, del liderazgo que se ejerce en los administradores de mandos intermedios, en sus procesos ya sea toma de decisiones o en su funcional autonomía, métodos que pueden ser sistemáticos, analíticos, mecánicos, técnicos, intuitivos, espontáneos, empíricos; estos muchas veces son limitados, otras reprimido, también cuestionado y hasta acusado, algunos tiempos se presentan sucesos mandones haciendo prevalecer el cargo del jefe, en otras oportunidades representativo y en donde todos los pares aportan sus puntos de vista, asimismo burocrático debiendo cumplir directamente de cualquier manera lo normado por la empresa, o comúnmente se practica el liderazgo orientado a la tarea, minimizando la forma como se debe de cumplir o ejecutar lo pendiente y el estado personal del trabajador designado para desarrollar la función, también encontramos movilización de personal con características de líder porque no se permite su desarrollo. La competencia varía de organización en organización, por lo que se considera significativo determinar el tipo de liderazgo practicado por los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de la ciudad de Chimbote, 2019.

Revisando los antecedentes internacionales, tenemos a: Martínez, M. Vera, J. Vera, Martínez (2018), en su investigación “Estilos de liderazgo en las pequeñas empresas manufactureras”, presentada en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México;

con el propósito de referir e investigar la escala y las características del liderazgo que se desarrollan en las pequeñas empresas del sector manufacturero en Puebla, México; utilizó metodología de diseño descriptivo y enfoque cuantitativo, mediante un cuestionario analizó la muestra de 15 pequeñas empresas manufactureras, con una pregunta central: ¿Qué estilos de liderazgo predominan en las pequeñas empresas manufactureras?, los efectos refieren que se encontró tres estilos de liderazgo, concluyendo que el liderazgo transformacional es el que predomina, sugiriendo que es elemental en sus directivos desarrollar el logro, la visión, el orgullo y la confianza, estableciendo recompensas y un ambiente en donde se perciba la unión de esfuerzos y resultados esperados.

De igual manera Kwan y Cardozo (2018), en su artículo “Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay” publicado en ACADEMO (Asunción) Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, el estudio refiere respecto a la teoría del liderazgo situacional así como sus referidas cualidades: Dirigir, guiar, participar y delegar, evaluó la identificación del tipo de liderazgo situacional sobresaliente en las micro y pequeñas empresas vigentes en la actividad comercial paraguaya en los últimos diez años en la ciudad de Asunción. El método que utilizó indica el enfoque mixto, de tipo no experimental, transeccional y explicativa; la muestra tomada por conveniencia estuvo compuesto por 216 individuos. Concluyendo que el estilo de liderazgo situacional preponderante en las micro y pequeñas empresas asuncenas pertenece al estilo participar, así como el estilo de liderazgo situacional delegar es poco característico en relación a los demás estilos.

Asimismo para Rodríguez, Martínez y Godoy (2017), en su estudio de título “Identificación del estilo de liderazgo en la empresa constructora R&M en la Serena Chile”, presentada en la Universidad Arturo Prat, Iquique, Chile; su objetivo fue identificar el estilo de liderazgo predominante, trabajo un análisis diseño descriptivo, no-experimental, transversal y comparativa, obtuvo como resultado la presencia en mayor grado del liderazgo transformacional, concluyendo que a razón de la obtención de metas u objetivos se recomienda la aplicación del estilo de liderazgo transformacional con factores de influencia idealizada por atribución, es decir obtener mayor grado de satisfacción de los seguidores, seguida por la motivación inspiracional con el adicional esfuerzo de los seguidores y finalmente consideración individualizada logrando mayor percepción de

efectividad del líder y en menor medida la recompensa contingente de mayor percepción de eficacia por parte del líder.

Explorando los antecedentes nacionales situamos a: Toledo, Quintana, Napa y Terzano (2016) y su estudio titulado “Estilos de Liderazgo de las Mujeres Emprendedoras de Lima Metropolitana” presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, el artículo detalla la ubicación de las teorías del liderazgo preponderante en las mujeres emprendedoras de Lima Metropolitana en el Perú, a través de una descripción cualitativa en sus particularidades demográficas; historiales educativos, de familia y de trabajo; modos de empresas; cualidades administrativas; motivo a convertirse en empresarias y relaciones interpersonales. Las deducciones revelan que las mujeres emprendedoras desenvuelven el estilo de liderazgo transformacional y el emprendimiento determinadas principalmente para la obtención de la independencia y mejor disponibilidad de tiempo. Para el caso de damas con nivel de educación emprenden por la oportunidad, motivadas por sus generales mejoras, desarrollando el liderazgo transformacional, el presente concluye el liderazgo transformacional se desenvuelve de forma natural en las mujeres emprendedoras aprovechadas por el desenvolvimiento situacional.

Para Chavez, Mesplede, Rodríguez y Urbano (2017), en su tesis titulada “EL Liderazgo y las Buenas Prácticas en la Logística de los Negocios Globales”, presentada en la Universidad Ricardo Palma, busca establecer distintivos de un líder democrático y conceptualizar correspondientes procedimientos que se deben desarrollar en la administración logística de los mercados integrales. Resuelve que un líder democrático se identifica logrando altos resultados cuando hace partícipe e incentiva a los integrantes de su grupo. El líder democrático se compromete con la organización, hace extensivo los logros con su entorno, desarrolla un ambiente laboral entusiasta, tiene apertura para escuchar las opiniones, comparte, moderniza y valora el trabajo con estas.

También para Morón (2018), en su tesis titulada “El tipo de liderazgo del entorno laboral y la gestión comercial de la empresa edificios y construcciones Santa Patricia S.A.”, presentada en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, trabajo con un diseño descriptivo e investigación no experimental, concluyendo que el tipo de liderazgo que se practique

dentro del entorno laboral, como el liderazgo delegativo, autocrático, democrático y el transaccional definitivamente va a determinar la gestión comercial de la empresa.

Para comenzar a desarrollar los conceptos, teorías, historio que desde su evidente desarrollo en el siglo XX y con el transcurrir de los períodos, la definición del liderazgo ha contado con procesos de transformación; siendo una competencia de importancia en las organizaciones, por lo que es preciso referir que “El liderazgo se relaciona con el cambio y la visión” (Contreras, Barboza y Piñeros, 2016). La presencia de liderazgo en los hogares, organizaciones, diversas instituciones y en la sociedad es una necesidad, que nos ayudará a conducirnos hacia el futuro, a abrir otras vías; el liderazgo pues puede originar un desarrollo extraordinario en las personas (Tracy, 2015). La definición del liderazgo se forma y cambia de acuerdo a los sucesos de las empresas, los hogares y las costumbres. (Carfagno, 2019). También afirma (Chan y Thomas, 2015) que el liderazgo efectivo precisa de la sensibilidad personal y hacia los demás.

Rodríguez (2015) define al liderazgo de la forma conductual, como una función social precisándolo como “Cualquier intento expresado de influenciar e impactar la conducta de otras personas”. Esta capacidad es una aptitud que se despliega dentro de grupos al ser un hecho social, se percibe como un cúmulo de comportamientos conceptualizando las características expresadas por una persona u organización, cuando el individuo o la entidad influyen, conjugan acciones hacia el efecto de un objetivo común y sucede liderazgo. (Cosme, 2018). También para (Chiavenato, 2016), detalla al liderazgo como la capacidad de influencia de una persona a otras en un determinado momento, mediante diferentes expresiones hacia el logro de uno o varios fines. De igual forma, liderazgo es un comportamiento social interrelacional que se desarrolla a partir de las cualidades de una persona al desplegar influencia en otras usando diferentes herramientas de potestad. (Grosso, 2017). Para (Maxwell, 2015), precisa que “Liderazgo es inspirar a los demás con una visión de lo que cada uno pueda aportar” (p. xi), es que las características de esta competencia atraen al entorno más próximo a contribuir con el objetivo. Según la (Escuela Europea de Management, 2016), Kotter precisa al liderazgo como la acción o proceso de influenciar a las personas para que se esfuerce de forma voluntaria en el resultado de las finalidades del grupo.

De acuerdo a Chiavenato (2009), el liderazgo usualmente se confunde con la posición jerárquica organizacional, sin embargo, el liderazgo no es solo administrar una empresa para lo cual debemos tener las habilidades administrativas si no tener habilidades orientadas hacia las personas, es por eso que en estos tiempos se busca equilibrio entre habilidades administrativas y habilidades humanas para el éxito de las organizaciones, también lo refiere (Steiber y Alange, 2015) cuando resume que liderar una organización es distinto a administrarla, asimismo (Bellon, Urzua, Villanueva y Duran, 2018) precisa que el liderazgo gerencial es parte de la transformación de los entes, por su aporte a que los seguidores formen parte de los cambios con su participación, conducta y compromiso. De esta manera, el liderazgo es una condición particular, también un fenómeno de situación que origina, aporta al estado de una organización hacia un propósito, a este recurso se le adiciona otros medios que actúan para la mejora de la institución. (Botero, 2018). Pérez y Azzollini (2013), refieren “que para realizar tareas en común se necesita ayuda y soporte, teniendo como base una influencia de las personas a cargo y esto es asumido por el liderazgo que se pueda ejercer en toda organización”. (Winkler, 2010) “aduce que ayudarse a sí mismos y a otros está ligado al liderazgo en ese sentido establecen metas, acompañan y crean una visión compartida en el cumplimiento de metas organizacionales” y los entes que valoran y trabajan el liderazgo mejoran la producción y su beneficio económico, asumen y capacitan competencias de alto nivel, trabajan la creatividad, las ideas, encuentran la seguridad y el responsabilidad de sus trabajadores, enfrentan positivamente las fluctuaciones y la globalización. (Sosik y Dongil, 2018), así como mejorar el liderazgo puede garantizar ventajas competitivas y consolidación de la empresa, inclusive como líder del mercado. (Charles, 2017).

La importancia del liderazgo en las organizaciones se fundamenta en gestionar el potencial de las mismas, trasladar motivación a los demás para encontrar oportunidades en favor de la empresa. Estas formas necesitan confirmarse con los diversos resultados internos y externos del ente. El liderazgo, la experiencia y la visión de un líder son importantes para dirigir al equipo sobre cómo obtener valor agregado con sus aportes. También la importancia del liderazgo en las empresas respecto a las ideas es la innovación. (Martínez, 2017). La importancia del liderazgo, hace referencia a que les sería difícil a las organizaciones mantenerse vigentes en el mercado sin la guía de un líder que conlleve a la organización a cumplir con sus objetivos y esto se da a través de sus seguidores. (Rivera,

2012). El liderazgo es importante por ser la capacidad de la persona para guiar y dirigir. Las organizaciones con sus adecuadas planeaciones, controles, procedimientos, manuales, políticas, programas, tecnologías y el atareado cumplimiento de estos, no conoce cómo será el terreno para obtener la meta, para cumplir la visión; dependerá mucho de la brújula interna que nos indicará la dirección, por lo que es importante ejercer liderazgo antes de los paradigmas de la administración. El liderazgo debe controlar constantemente los cambios y proporcionar los recursos necesarios para la dirección correcta, el propósito, el avance. (Covey, 2013). También la importancia del liderazgo está relacionada como complemento de la dirección de proyectos, esto a aportando diversidad de matices a la competencia. (Fairchild, Ferng y Zwerner, 2014).

Según Aamod (2010) refiere que las características personales relacionadas al liderazgo son las siguientes: Apertura en sus relaciones, conciencia al tomar decisiones, sociables en sus relaciones, autocontrol de emociones e inteligencia en la solución de problemas.

Si hablamos de las características, cualidades, aptitudes de un líder, para aprovechar las oportunidades diarias del entorno, podemos referir que según (Harvard Business Publishing, 2016):

Manejan la complejidad porque tienen la destreza de solucionar problemas y tomar, elecciones apropiadas sobre los rápidos cambios.

Mentalidad global porque reconocen el panorama global e identifica oportunidades que puedan brindarse en el mercado con los consumidores, competidores, la economía y su política, así como para los actuales líderes es necesario e importante desarrollar su competencia de esta forma y en todos los ámbitos. (Haroon, 2017)

Actúan estratégicamente para esto deben estar preparados aprovechando oportunidades o enfrentando imprevistos y en relación a liderar a su entorno deben establecer ambientes y tiempos no estrictos, orden de la información, destreza, valorar los procedimientos, empleados calificados y con experiencia, así como equipos multifacéticos. (Betting, 2016). Promueven la innovación porque están en continua renovación, creando nuevas presentaciones del producto.

Aprovechan las redes, considerando que no se trata solo de una herramienta, si no la oportunidad de colaboración en el logro de metas, relacionándose también con los clientes, proveedores, socios estratégicos y competidores. Inspiran compromiso haciendo la diferencia y generando valor en su trabajo.

Flexibilidad, porque trabajan ubicando nuevas condiciones para ubicar importantes oportunidades.

Ágiles para aprender nuevas experiencias, constante aprendizaje, evaluando aciertos y desaciertos.

Hackman y Wageman (citado por Aanmod, 2010), aducen que el liderazgo sin éxito se debe a que no reciben capacitación oportuna para que desarrollen habilidades de liderazgo, es decir se debe fomentar capacitación para fortalecer sus competencias, por otro lado, consideran que cuando no aprenden de sus errores se le denomina que tienen deficiencias cognitivas y finalmente cuando su personalidad es insegura les hace tener actitudes que puedan resquebrajar las relaciones humanas en su equipo. Para (Rodríguez, 2018), la clasificación más utilizada sobre los tipos de liderazgo en la disciplina empresarial son las de Goleman y tienen en común que en su desarrollo se consiguen resultados, no siendo incompatibles, más bien los mejores líderes toman componentes de cada uno para aprovecharlas según las circunstancias, consistiendo:

Liderazgo autoritario: Basado en la disciplina, empleando instrucciones cortas, concretas y precisas; utilizado en situaciones de presión y obtención de resultados en el menor plazo, el no cumplimiento de las órdenes tendrá consecuencias duras, intentando afirmar precedentes, constituyendo un aviso para quien no siga lo indicado; provocando la desmotivación en el grupo y fuga de talentos, este líder tiene poder y los miembros ninguna oportunidad de aportar ideas.

Liderazgo democrático: Esta clasificación toma en cuenta las posiciones de los integrantes del grupo cuando se toma una decisión, cada integrante puede proponer y sugerir, es importante precisar que algunas ocasiones se necesita de tiempo para la elección, es utilizado cuando un líder acaba de ingresar a una organización.

Liderazgo afiliativo: Fundamentado en originar relaciones filiales en los integrantes del grupo, obteniendo empatía, confianza y colaboración mutua, buscando un ambiente humano bueno, como estímulo para los trabajadores, beneficia el clima laboral; el problema se origina cuando ocurre actos de indisciplina, conflictos; pues la implicancia emocional es alta, puede originar problemas de productividad.

Liderazgo visionario: Aquí se motiva al grupo con visión y expectativas, estableciendo la importancia de su función, conociendo a donde se dirige el equipo, desarrollándose la motivación y mejora del ambiente de trabajo, se considera el tipo de liderazgo más demandado actualmente.

Liderazgo timonel: Estipula presencia, busca actuar con el ejemplo, está atento del rumbo de la organización, es quien conoce toda la organización usándola a su favor, impide la suma del equipo, no permite el desarrollo del talento, del profesionalismo, no impulsa cambios.

Liderazgo coach: Establece ayuda a los integrantes del grupo para ubicar su debilidad y fortaleza, luego trabaja el desarrollo de su potencial, usa la capacitación y el constante aprendizaje, así como la retroalimentación

Los propósitos de las teorías de liderazgo explican los porqués y las técnicas para convertirse en un líder, centrándose en sus características, identificando comportamientos, originalmente se refería, que las habilidades de un líder eran innatas, actualmente se propone que determinados rasgos ayudan a las personas a convertirse en líderes, sin embargo, la experiencia y las variables del entorno desarrollan importantes compatibilidades. El liderazgo es el resultado de una composición de formas y conductas, no existiendo liderazgo con una singular manera y cualidad para los diversos escenarios del ambiente. (Agboli, 2016)

Así para la teoría de los rasgos, el líder nace no se hace, precisa que la competencia de liderar es innata, natural desde que se nace; los rasgos pueden ser físicos, sociológicos, psicológicos, intelectuales; la teoría los identifica y selecciona en la organización, generalmente las características de los responsables serían; inteligencia y educación, dirección e importancia, energía y firmeza, primacía, tenacidad y confianza, comprensivo y motivador, orientado al logro; algunos autores que estudiaron esta proposición son Ralph Stogdill, Edwin Ghiselli, John Gardner, Morgan McCall, Michael Lombardo. (Sánchez, 2014).

De esta manera (Méndez, Vera, Vera y Martínez, 2018) refiere que estos líderes poseen características que otras no las desarrollan, mencionando algunas de estas como: Inteligencia, carisma, carácter firme, entusiasmo, fuerza, valentía, integridad y confianza; todos los personajes no cuentan con estas cualidades, desde esta posición considera al liderazgo como un rasgo unidimensional.

La teoría del comportamiento se estudió en la Universidad Estatal de Ohio, evaluando los distintos comportamientos de los sujetos líderes y los no competentes, este enfoque

identifica dos dimensiones generales de la conducta y de importancia para exponer la actividad de los líderes, siendo estas: La estructura inicial y la consideración; así se conceptualiza la teoría del comportamiento en identificar los estilos de liderazgo de acuerdo al trabajo, es decir que se precisa en lo que hace y como lo hace; centralizando e identificando los modelos desarrollados por un personaje para influir en una organización. Así explica que de acuerdo al estilo de liderazgo que usan los individuos y a la autoridad que ejercen, pueden ser según (García, 2015).

Autocrático o autoritario, específicamente ordena, impone, controla, hábil para limitar o brindar reconocimientos y advertencias, centraliza autoridad, sugiere procesos de trabajo, personaliza las decisiones y restringe la intervención del grupo.

Democrático o participativo, trabajo con su entorno, permite la intervención del equipo en la definición de elecciones, designa autoridad, incentiva forma para la obtención de resultados, utiliza la retroalimentación como ayuda para la dirección.

Laissez-Faire o flexible, combina autoridad y confianza para el grupo, así como empodera la labor para el logro de las metas.

Otra teoría como la de la contingencia, conocida como “X e Y” desarrollada por Douglas Mc Gregor, se fundamenta en el desenvolvimiento del líder y la forma como se trabaja con sus seguidores, dividiendo al liderazgo en dos estilos, el participativo o “Y” y el autocrático o “X”, diferenciados por características que afectan la labor, la motivación y la relación de su entorno. (Udiz, 2011)

Estilo participativo “Y”, comparte decisiones, da libertad al grupo permitiendo la creatividad e independencia, siendo las elecciones informativas, lentas, puede aumentar la productividad y la satisfacción del personal, así como conflictos internos y alguna complicación en la gestión, de características: Orientadas al trabajador, general supervisión, forma democrática, atento a las necesidades personales, no es detallista, delega, alta permisividad, lentas decisiones, normalmente introvertidos.

Estilo autocrático “X”, caracterizado por desarrollar autoridad de confianza y seguridad, considera las indicaciones más próximas en relación con su rango y conocimiento, eficaces en el mando y efectivos en la toma de decisiones, se identifican con las descripciones: Orientados hacia la tarea, alta supervisión y detallismo, algunas manifestaciones paternalistas, extrovertidos, basado en la eficiencia, presiona para lograr plazos.

Según Robbins (2009) aduce que: Las teorías basadas en la contingencia o conocidas también como situacionales, hacen referencia a que se aplica el liderazgo acorde a las contingencias que se puedan dar en un contexto determinado y que generará una respuesta de parte del líder. Dentro de las teorías de este enfoque tenemos las siguientes:

Teoría de la contingencia del liderazgo de Fiedler, (citado por Chiavenato, 2009) propone que la situación en una organización dependiendo del cual sea, es ahí donde se ejerce el liderazgo, en ese sentido la aplicación del estilo de liderazgo es acorde a la situación. Los tipos de liderazgo que considera este autor se encuentran: El tipo centrado en la tarea, es decir se orienta más en que las tareas estén claras en los colaboradores, en así que están pendientes de la producción y las metas a través del esfuerzo de los trabajadores y el tipo orientado hacia las relaciones se enfoca en crear un ambiente positivo de trabajo y se preocupa porque las relaciones humanas seas adecuadas, también (Brown, 2003) refiere que este tipo de liderazgo suele ser débil frente al compromiso organizacional, para (Wilkinson, 2017) describe que los líderes orientados a la tarea están pendientes por el desenvolvimiento de la función que por establecer armonía en el entorno, y el liderazgo dirigido a las relaciones suman a la eficacia y solidez del equipo.

Teoría del liderazgo por etapas de House (citado por Chiavenato, 2009) esta teoría se orienta a como las metas pueden ser obtenidas a nivel individual y organizacional a través del líder y esto se genera a través de cómo perciben ellos se puede generar las recompensas acordes a sus necesidades, es ahí la importancia del líder para poder identificar e implementar estrategias oportunas de recompensas. Dentro de los tipos de liderazgo propone los siguientes: Liderazgo directivo: Se da cuando los líderes brindan pautas, establece objetivos y reglas claras a sus subordinados y cuando no se cumplen con lo establecido, ejerce su autoridad con fuerza para poder compensar esa falta de cumplimiento; para (Schaubroeck, Shen y Chong, 2017) que el negativo autoritarismo del liderazgo no está relacionado con los importantes resultados del trabajo del seguidor, siendo más bien están relacionados con la percepción del clima de distancia laboral y la amplia autoeficacia del subordinado más próximo a la dirección. Liderazgo solidario: se concentra en que las tareas sean menos monótonas y estresantes, centrándose en las necesidades de sus subordinados. Liderazgo orientado en los resultados: Se orienta a metas y objetivos elevados que los subordinados deben cumplir, a medida que se cumple las metas aumentan y se recompensa cuando es necesario. Refiere (Tammy, 2017), que las

características de este tipo de líderes son: La motivación, la calidez, la confortación y vigorosos. Liderazgo participativo: Se fomenta la participación, pide sugerencias, consulta, se toma en cuenta las opiniones, el líder escucha y toma en cuenta a sus subordinados. Respectivamente esta teoría se desarrolla para que los colaboradores respondan a labores inciertas y difusas; con un nuevo grupo, sin experiencia y mínima seguridad; cuando hay monotonía y falta de motivación; así como el líder considera medidas para las mejoras. (Path Goal Employer Service, 2017)

La más representada actualmente teoría de las relaciones sustenta que las personas se hacen líderes por sus condiciones personales y por las implicancias de las situaciones y relaciones entre integrantes del equipo, esto modelo fue investigado por Burns en 1978 en un estudio descriptivo realizado a líderes políticos y profundizado por Bass en 1985. Para (Slavkin, 2010) afirma que el liderazgo se puede practicar y estudiar u observando y aplicando mejores modelos particulares para producir importantes resultados.

Teoría del liderazgo transaccional – gestión: Relacionada con la personalidad y las características del líder, con su ventaja para trabajar los cambios mediante el ejemplo, fortaleciendo una visión activa con metas desafiantes; se desenvuelven en base a la cultura imperante del ente. (Fernández y Quintero, 2017), las conductas del liderazgo transaccional se dirigen al seguimiento y control del entorno próximo con la utilización de herramientas, las actuaciones del liderazgo transaccional se dirigen al monitoreo y control de los seguidores con el uso de medios fundamentados (D'Alessio, 2009), según el investigador Bass en 1985 identifica las siguientes extensiones: Recompensa contingente: Comportamiento enfocado en la reciprocidad de los capitales, los líderes habilitan a su entorno recursos y valor, a cambio de voluntad y logro. Administración activa por excepción: Referida al seguimiento del trabajo y si es necesario ajustes para corregir. Administración pasiva por excepción: Los líderes participan cuando los problemas se complican. Dejar-hacer (laissez-faire) o no liderazgo evitando la responsabilidad del líder.

Teoría del liderazgo transformacional – relaciones: Este enfoque crea un cambio importante en la vida de las personas y las organizaciones, se reconstruyen las formas y los valores, cambian la confianza y los anhelos de los trabajadores, estos líderes son reconocidos por su trabajo en beneficio del equipo; intentan cambiar la cultura organizacional. Los seguidores de este líder sienten confianza, lealtad y respeto,

disponibles a laborar con mayor empeño del programado. (Fernández y Quintero, 2017). Este líder por su comportamiento respetuoso y características confiables se convierte en un ejemplo a seguir e influencia de los subordinados, percibiendo con emoción sus comportamientos, es quien los dirige a un futuro ambicioso y triunfador, el líder que les incentiva la creatividad, la innovación con el aprovechamiento de su capacidad mental, en resumen, quien se preocupa por sus seguidores para que sean mejores y se desarrollen en el campo personal y profesional. (D'Alessio, 2009), refiere según el investigador Bass en 1985 las detalladas extensiones: Influencia idealizada por atributos: Referida a los líderes reconocidos por su moral y conducta ética, observados con respeto, generando lealtad. Influencia idealizada por comportamientos. Inspiración motivacional: Característica de los líderes visionarios, basados en los valores e ideas, relacionada con la influencia idealizada, identificadas por el carisma. Estimulación intelectual: Estos líderes plantean retos organizacionales, promueven proyectos arriesgados e instan al equipo a trabajar estrategias innovadoras. Consideración individual: El líder impulsa el crecimiento y desarrollo de los seguidores, acompañados por el entrenamiento y asesoramiento.

En este fragmento nos referimos al sector industrial pesquero en el Perú y sus medianas empresas conserveras en Chimbote, la división manufacturera conservera peruana tiene 80 años de experiencia, fabricando productos de calidad, con capacidad productiva para abastecer la demanda nacional. Su personal: Obreros, pescadores, operarios, profesionales se encuentran calificados para laborar en las fábricas que cuentan con tecnología y garantía sanitaria para asegurar un abastecimiento nacional. El producto es constantemente monitoreado, controlado por las autoridades competentes, cumple con las regulaciones establecidas por la normativa peruana, ofreciendo seguridad de inocuidad y nutrición al público en general. (Andina, 2017).

Las empresas conserveras valoran el recurso humano como fundamento que contribuye a mejorar la tecnología, calidad e innovación, lo que permite la competitividad y mejora continua de las empresas; en el rubro existe un buen liderazgo, para corregir el cortoplacismo que no le suma al desarrollo organizacional. También se cuenta con personal que enseña con ejemplo, que comparte sus conocimientos, experiencias. Tenemos en el sector entes que apuestan por sus líderes promoviendo políticas de capacitación,

convenios educacionales, buscan que este capital se desenvuelva con mentalidad global. (Hurtado, 2016)

En la industria pesquera si nos referimos a la calidad de la producción y a los cumplimientos ambientales, la SNP (2019) detalla que: Referente a la inocuidad, la industria pesquera peruana, cumple con las obligaciones de las autoridades competentes. En el Perú para poder vender productos pesqueros se debe verificar que estos se fabriquen en una entidad industrial pesquero con habilitación sanitaria otorgada por el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera. Esta autorización incluye el cumplimiento de buenas prácticas de manufactura, basadas en el cumplimiento de la Norma del CODEX Alimentarius CAC/RCP 52-2003: Código de prácticas para el pescado y los productos pesqueros. Además, el establecimiento industrial pesquero debe tener instalado el sistema de análisis de riesgos y control de puntos críticos. Sobre el compromiso con el ambiente, las principales empresas vienen certificando en forma creciente. Las refrendas reflejan la responsabilidad de cumplir las normas ambientales nacionales, también metas más exigentes auto impuestas, bajo un Plan de Manejo Ambiental que considera al personal directivo, funcionarios y técnicos por igual forma. En Chimbote las practicas reguladoras, fiscalizadoras del manejo ambiental son trabajadas por APROFERROL organismo que administra un plan basado en el tratamiento de efluentes del rubro industrial, cumpliendo con límites máximos permisibles, vertiéndola en aguas lejanas de la bahía donde pueda alcanzar diluciones eficientes, y la OEFA el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, agregado al Ministerio del Ambiente, encargado de impulsar y promover el cumplimiento de la normativa ambiental.

Entonces para el estudio se formuló el problema bajo la interrogante: ¿Cuál es el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019?

Seguidamente justificamos la presente investigación realizada en las medianas empresas pesqueras de Chimbote, porque busca conocer el tipo de liderazgo que practican los administradores, gerentes o propietarios de estas organizaciones, y como un adecuado uso del liderazgo ayuda en la mejora del rendimiento del colaborador y alcance de objetivos para la organización. De la misma forma a través de la recopilación de información de las

medianas empresas pesqueras de Chimbote se podrá determinar el tipo de liderazgo ejercido y poder plantear diferentes estrategias para lograr la mejora del beneficio organizacional, por último, se busca brindar un nuevo enfoque acerca de los tipos de liderazgo para despertar el interés a futuras investigaciones.

De inmediato se trabajó el objetivo general en: Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019; y simultáneamente los objetivos específicos en: Identificar el tipo de liderazgo predominante en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019. Identificar el nivel de liderazgo directivo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019. Identificar el nivel de liderazgo solidario en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019. Identificar el nivel de liderazgo orientado a los resultados en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019. Identificar el nivel de liderazgo participativo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

En el estudio se aplicó un tipo de investigación no experimental, porque estos se realizaron sin el trabajo premeditado de la variable y en los que se percibieron desenvolvimientos del normal entorno para luego evaluarlos. (Hernández, Fernández y Baptista 2010). De la misma manera se cuenta con un diseño descriptivo, por la narración de las situaciones, comportamientos, detallando como son y cómo se manifiestan, definiendo participaciones, particularidades, modelos en este caso de los trabajadores, grupos, equipos, áreas, departamentos, procedimientos, sistemas u otro; la intención fue evaluar o recabar datos de forma individual o conjunta con respecto a las definiciones referidas. De alcance transaccional, porque los datos se recolectaron en un solo momento, describen las variables y las estudian en su incidencia relación a un tiempo determinado, es a como captar una imagen de un acto. (Hernández, Fernández y Baptista 2010).

Esquema de la investigación

M ————— O

Donde:

M: Muestra (medianas empresas pesqueras – Chimbote)

O: Observaciones del tipo de liderazgo identificado.

2.2. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
TIPO DE LIDERAZGO	Chiavenato (2009) “Liderazgo es la influencia que se ejerce para alcanzar objetivos compartidos y donde se despliega un proceso comunicativo activo” (Chiavenato, 2009, pág. 342)	Liderazgo será evaluada a través del cuestionario de liderazgo que consta de 4 dimensiones y 40 ítems.	Liderazgo directivo	-Establecimiento de reglas. -Supervisión. -Sanción	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10.	Ordinal
			Liderazgo solidario	-Necesidades. -Bienestar. -Consideración.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	
			Liderazgo orientado a resultados	-Objetivos cumplidos. -Esfuerzo. -Recompensas.	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30.	
			Liderazgo participativo	-Sugerencias. -Toma de decisiones. -Participación.	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40.	

2.3. Población, muestra y muestreo

Población:

Vara (2008) refiere a la población como el acumulado de individuos que tienen propiedades en común, que se ubican en un espacio y de quienes se interesa obtener conocimiento en una investigación.

La población cuerpo de este estudio fueron las veintiséis medianas conserveras ubicadas en la ciudad de Chimbote, considerando medianas a las empresas con capacidad de producción menor a cinco mil cajas por turno, tomadas del listado de plantas pesqueras en la provincia Del Santa, distritos de: Chimbote, Coishco, Nuevo Chimbote y Del Santa; según el portal web del Ministerio de la Producción.

Muestra:

Bernal (2010) define a la muestra como un subconjunto de la población, de esta parte es de donde se obtiene la información para el trabajo del estudio.

De las veintiséis firmas, veinte se encontraron funcionando, considerando al personal administrativo de variadas áreas de nueve establecimientos industriales, contando con un total de cuarentitres trabajadores encuestados.

Muestreo:

López (2004) detalla que el muestro es un grupo de sistemas, procedimientos y razones, mediante los cuales se selecciona parte de los componentes de una población, representándola. Existiendo el método de muestreo probabilístico y no probabilístico y comprenden este último el muestreo por conveniencia, muestreo con fines especiales, muestreo por cuotas y el muestreo de juicio.

En el estudio la muestra se aplicó bajo el criterio de selección no probabilística por conveniencia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

El estudio utilizó la técnica de la escala valorativa de actitudes, cita Saravia (2017) a Sherif que son las graduaciones desarrolladas por un sujeto y afirma con respecto a cosas, contenidos, seres, conjuntos u organizaciones.

El instrumento es un inventario, lista de consultas valorables de las características personales como pensamientos, sentimientos y conductas; comparable al cuestionario, Prada y Rucci (2016).

De escala ordinal Likert que mide actitudes, opiniones y ayuda a conocer el grado de conformidad del encuestado con respecto a la afirmación o negación de la consulta, las categorías de las respuestas a partir de las puntuaciones y su totalización nos apoyan a conocer el rigor de las impresiones, emociones del interrogado. (Llauradó, 2014)

El instrumento fue revisado por expertos para su validación, los especialistas son: La magister Mirelly Sonia Aguilar Sánchez, identificada con DNI N°32969014; el magister Nestor Daniel Gonzalez Rueda, identificado con DNI N°32991045 y el doctor Víctor Sichez Muñoz, identificado con DN N°1809199.

Con respecto a la confiabilidad, se obtuvo un coeficiente de $r = 0.76$, deduciendo que el instrumento a utilizar es confiable.

2.5. Procedimientos

Vara (2008) conceptualiza al procedimiento como el conjunto de pasos metodológicos que se desarrollarán en un estudio y en la parte de recaudación de datos, este contiene cinco componentes: Identidad y relación muestral, tipificación y ajuste del instrumento de recolección de datos, diligencia de los instrumentos, ordenación y tabulación de datos, observación de datos.

En el marco del presente estudio el procedimiento se desarrolló según se detalla: Se trabajó un cuadro de la muestra determinando once empresas a muestrear de las cuales se recibió información de nueve. A través de un muestreo no probabilístico por conveniencia se eligió a las empresas. Se formuló el inventario comparado al cuestionario, los ítems se relacionaron a los conceptos de la variable y sus dimensiones. El cuestionario mayormente se presentó y recabó en físico en los establecimientos industriales, así como en menor caso se presentó vía correo electrónico y se recabó en físico. Estas se recogieron en el lapso de

una semana. Se trabajó un cuadro de tabulación por encuestado y por pregunta. Esta información se procesó bajo el programa excell.

2.6. Método de análisis de datos

El estudio de método de análisis cuantitativo, trabaja la información de manera tabulada, precisa y cuidadosa, obteniendo observaciones prácticas y rápidas mediante la agrupación valores ordenados en sus correspondientes formas, presentándose los resultados como de tablas, consiguiendo expeditas observaciones objetivas. (Hernández, 2014, p. 287).

Se utilizó un programa representativo el Excel para procesar los datos reunidos, según valores. Se trabajaron gráficos con la finalidad de brindar información amena y comprensible, así como tablas estadísticas que nos otorgaron datos de importancia respecto a la variable, obtenida de los resultados del inventario.

2.7. Aspectos éticos

La presente investigación se ha realizado respetando los principios básicos de la declaración de Heisinki como normatividad ética internacional, en donde se establece la conservación de los datos íntimos y lo referente a la dignidad humana, también se tomó en cuenta el principio 21 donde claramente determina respetar el derecho de las personas que como objetos de estudio debe protegerse su integridad, también la intimidad de cada uno de los participantes, su confidencialidad de los rasgos en estudio de cada individuo, minimizando los efectos que ocasione la investigación sin modificar los componentes físico y mental, así como su personalidad. (Manzini, 2000)

Se consideró además los principios éticos del reporte Belmont de respeto a las personas que abarcan su personal y beneficioso cuidado. La información obtenida fue anónima y privada, solo la persona relaciona contó con el acceso a la información. (Gaudlitz, 2008)

Así mismo la investigación se desarrolló cuando se obtuvo el permiso del responsable en las medianas empresas en donde se realizaron las encuestas, así como el consentimiento obtenido de cada uno de los encuestados partícipes.

Para determinar la originalidad de la presente investigación se utilizará el turnitin como herramienta tecnológica que ayuda a controlar los contenidos no originales a través de la comparación con otras investigaciones, gracias a su algoritmo propietario reportando las similitudes de texto y el enlace original del documento.

III. RESULTADOS

Tabla 1:

Tipos de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019

Tipo de liderazgo	Nº	%
Directivo	15	35%
Solidario	12	28%
Orientado a los resultados	6	14%
Participativo	10	23%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.



Figura 1: *Tipo de liderazgo*

Descripción:

Los tipos de liderazgo determinados son: El directivo con 35% de presencia, seguido por el solidario con una participación del 28%, así mismo con un 23% el participativo y

finalmente un 14% consideran el orientado a los resultados, es el que se aplica en las empresas pesqueras conserveras de Chimbote.

Tabla 2:

Tipo de liderazgo predominante en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Tipo de liderazgo	N°	%
Directivo	15	35%
Solidario	12	28%
Orientado a los resultados	6	14%
Participativo	10	23%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Descripción:

El tipo de liderazgo predominante es el directivo con una participación del 35%, seguido por el liderazgo solidario con un 28%, así como un 23% considera al liderazgo participativo y finalmente un 14% consideran que el liderazgo orientado a los resultados es el que se desarrolla en las empresas pesqueras conserveras de Chimbote.

Tabla 3:

Nivel de liderazgo directivo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Nivel	Nº	%
Bueno	9	21%
Regular	18	42%
Malo	16	37%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Descripción:

Del 100% de los encuestados el 42% consideran que el liderazgo directivo es regular, mientras que un 37% consideran que es malo y un 21% consideran que es bueno.



Figura 2: *Nivel de liderazgo directivo*

Tabla 4:

Nivel de liderazgo solidario en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Nivel	N°	%
Bueno	6	14%
Regular	17	40%
Malo	20	46%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Descripción:

Del 100% de los encuestados el 46% consideran que el liderazgo solidario es malo, mientras que un 40% consideran que es regular y un 14% consideran que es bueno.



Figura 3: *Nivel de liderazgo solidario*

Tabla 5:

Nivel de liderazgo orientado a resultados en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Nivel	N°	%
Bueno	10	23%
Regular	13	30%
Malo	20	47%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Descripción:

Del 100% de los encuestados el 47% consideran que el liderazgo orientado a resultados es malo, mientras que un 30% consideran que es regular y un 23% consideran que es bueno.



Figura 4: Nivel de liderazgo orientado a los resultados

Tabla 6:

Nivel de liderazgo participativo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Nivel	N°	%
Bueno	9	21%
Regular	19	44%
Malo	15	35%
Total	43	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

Descripción:

Del 100% de los encuestados el 44% consideran que el liderazgo participativo es regular, mientras que un 35% consideran que es malo y un 21% consideran que es bueno.

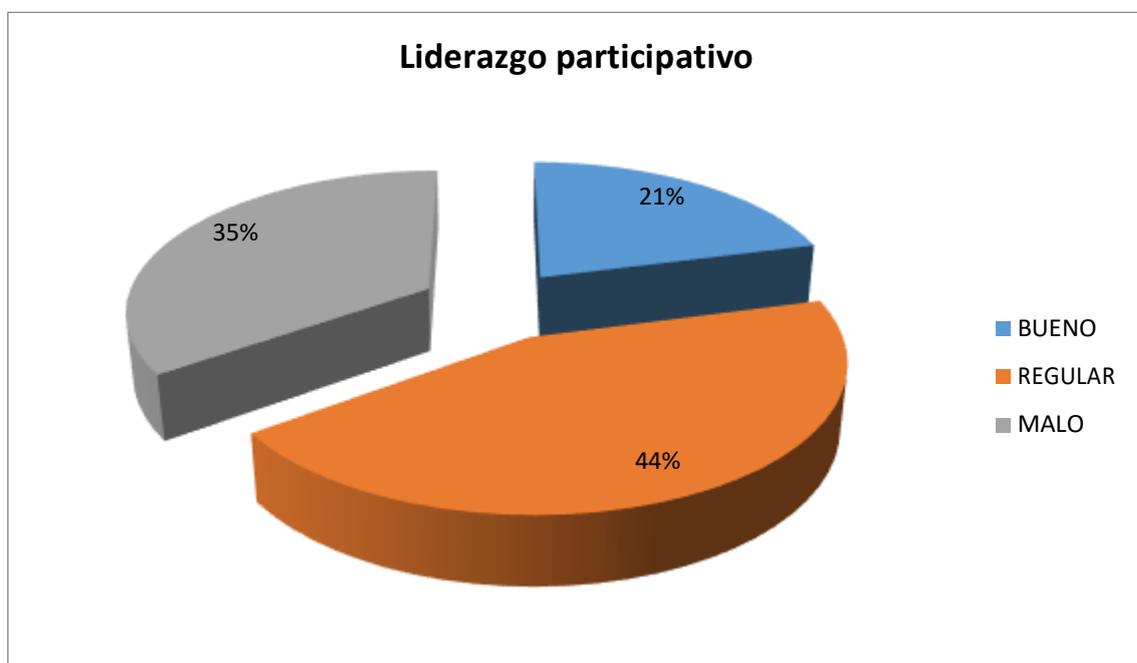


Figura 5: Nivel de liderazgo participativo

IV. DISCUSIÓN

En base a los antecedentes y la teoría que se sustenta en el marco teórico del trabajo y a los datos recogidos por encuestas, se ha planteado la siguiente discusión.

Referente a la tabla N° 1 y N° 2 se evidencia que el tipo de liderazgo que predomina es el liderazgo directivo con un 35% es decir los colaboradores de las medianas y pequeñas empresas consideran que en sus organizaciones los líderes dan pautas para que realicen sus actividades, así mismo establecen objetivos y reglas claras a sus subordinados, sin embargo algunas veces consideran que la manera de hacerlas cumplir no es la correcta ya que muchas veces cuando por algún motivo no se cumple con la misma, los líderes ejercen su autoridad con fuerza para poder compensar esa falta de cumplimiento, eso genera en ellos que cumplan su trabajo más por obligación que porque se sienten a gusto haciendo sus actividades, esto también tiene que ver con el segundo tipo de liderazgo que predomina que es el solidario, donde se aprecia que los líderes ejercen actividades agotadoras donde se centran en el trabajo que se tiene que cumplir, se presiona y esto a su vez fomenta un ambiente de estrés laboral; en este sentido este análisis difiere con Rodríguez, Martínez y Godoy (2017); donde los resultados evidencian en mayor grado del liderazgo transformacional, seguida por la motivación inspiracional, es decir donde los líderes a través de estrategias que no necesariamente tienen que ver con estímulos monetarios, ni ejercer su autoridad amonestando o gritando a los colaboradores, utilizan estrategias motivadoras que les permitan realizar su trabajo por convicción y por amor a lo que hace.

La tabla N° 3 demuestra que el 42% considera que el nivel de liderazgo directivo es regular, es decir los líderes si bien es cierto brindan ciertas pautas, plantean que las reglas se cumplan esto no se da seguimiento de una manera clara, razón por la que en el caso de insatisfacción la labor es observada, este resultado es diferente a Morón (2018), donde concluye que el tipo de liderazgo que se practica en su investigación es el liderazgo delegativo es decir en esa organización se brinda responsabilidades a los trabajadores, y ellos tienen la facultad para tomar ciertas decisiones, esto a su vez hace que su trabajo sea más eficiente y se sienten con mayor motivación, porque cuentan con el respaldo de sus líderes, corrobora esta conclusión Douglas Mc Gregor, donde considera que el liderazgo participativo Y aduce a que los colaboradores les gusta trabajar y hay que propiciar su

participación activa en toda organización; sin embargo cuando se aplica la teoría X sucede lo contrario que utiliza el rigor para que los colaboradores cumplan con sus actividades.

En la tabla N° 4 el 46% de los encuestados consideran que el nivel de liderazgo solidario es malo, es decir las actividades que realizan los colaboradores es monótono y de cierta manera estresante y hay poca preocupación de los líderes en ello, en cuanto a las actividades que realizan si bien es cierto es monótono y muchas veces llega a estresarlos y estas prácticas son normales en el sector pesquero, sin embargo muchas empresas de gran envergadura, desarrollan buenas prácticas para que el nivel de monotonía y estrés disminuyan, favoreciendo las actividades laborales, sucede lo contrario con la conclusión de Martínez (2018) que resume, el liderazgo transformacional es el que predomina, sugiriendo que es elemental en sus directivos desarrollar el logro, la visión, el orgullo y la confianza, estableciendo recompensas y un ambiente en donde se perciba la unión de esfuerzos y resultados esperados, en ese sentido se tendría que tomar en cuenta estos resultados y poder implementar en las diferentes empresas estudiadas.

En la tabla N° 5, el 47% de colaboradores considera que el nivel de liderazgo orientado a recompensas es malo, los trabajadores pues lo consideran importante, ya que mayormente los gestores de producción trabajan bajo este enfoque, en base a su producción se les bonifica de forma tangible o monetaria, al parecer no siendo satisfactoria; el autor House en su teoría orienta como las metas pueden ser obtenidas a nivel individual y organizacional a través del líder y de acuerdo a sus necesidades, recompensas no pueden ser solo monetarias; también lo contradice Toledo, Quintana, Napa y Terzano (2016), concluyendo que las mujeres emprendedoras ejercen el estilo de liderazgo transformacional, es decir se sienten inspiradas, motivadas en generar cambios y ellas aplican ese estilo al momento de desarrollar sus actividades en ese sentido ese estilo de liderazgo promueve su crecimiento y desarrollo de actividades laborales.

Finalmente la tabla N° 6 muestra que el 44% de los encuestados consideran que el nivel de liderazgo participativo es regular, es decir se fomenta la participación, el líder es capaz de escuchar, se toman en cuenta las opiniones de los subordinados, todo ello pero no se da en su totalidad si no en ocasiones, o sucede que se escucha sus necesidades pero al momento de poner en práctica sus sugerencias o lo que consideran que se debe mejorar simplemente no lo realizan, esto genera cierta preocupación y desconfianza en ellos

cuando se les pide su participación, es por ello que esto coincide con el artículo de Kwan y Cardozo (2018), donde el estilo de liderazgo que prevalece es el situacional, donde delegar es poco característico en relación a los demás estilos y se toman en cuenta la participación de los colaboradores acorde a la situación, si lo amerita es tomada en cuenta sino sucede todo lo contrario, es decir en esta organización los líderes ejercen el estilo de liderazgo acorde como se presenta alguna situación si amerita un estilo autoritario lo hacen y si consideran que pueden aplicar algún otro estilo de liderazgo lo ponen en práctica.

V. CONCLUSIONES:

Primera: El liderazgo directivo es el que prevalece y predomina, por lo cual los colaboradores consideran que los líderes se rigen en base a reglas, tareas, objetivos, pautas hacia ellos cuando ejecutan sus actividades laborales, sin embargo, ante el cumplimiento parcial o no cumplimiento, se llega a ejercer diferentes formas de autoritarismo, con una comunicación no adecuada.

Segunda: Se identifica que el nivel de liderazgo directivo es regular, lo cual genera que los colaboradores trabajen en base a normas y reglas que son direccionadas por los líderes, sin embargo, en su afán de hacer que se cumplan incurren en métodos autoritarios donde ejercen la fuerza y los procedimientos sancionadores en los colaboradores, generando muchas veces en ellos insatisfacción y poca motivación en su quehacer diario.

Tercera: Se señala que el nivel de liderazgo solidario es malo, lo cual genera en los colaboradores monotonía, agotamiento inclusive llegan a estresarse por la poca atención que se pone en sus actividades laborales.

Cuarta: Con respecto al nivel de liderazgo orientado a los resultados se determina que es malo, es decir solo los líderes se preocupan en la producción, no valorando este cumplimiento o los tipos de recompensa son insatisfactorias.

Quinta: Se identifica que el nivel de liderazgo participativo es regular, es decir en ocasiones se pide la participación u opinión a los colaboradores y cuando los líderes lo hacen es decir los escuchan, pocas veces se pone en práctica su opinión.

VI. RECOMENDACIONES:

Primera: Se sugiere a los gerentes de las diferentes las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, donde se realizó la investigación considerar en su plan estratégico actividades donde se refuerce los tipos de liderazgo sobretodo el liderazgo solidario y participativo, ya que a través de ello se podrá conocer las necesidades y propuestas para mejorar esta competencia.

Segunda: A los jefes de recursos humanos considerar dentro de su plan de capacitación anual, talleres de liderazgo dirigido a los líderes de mandos medios de las diferentes empresas, con la finalidad que puedan aplicarlo en sus actividades diarias, implementando correspondientes indicadores de ejecución.

Tercera: A los líderes de las diferentes empresas, realizar reuniones quincenales con los colaboradores, con la finalidad de escuchar las opiniones y sugerencias de mejora de los mismos, ponerlas en práctica y evaluar su impacto en la organización.

Cuarta: Finalmente se recomienda que los gerentes de las empresas puedan evaluar periódicamente su estrategia orientada al liderazgo y proponer mejoras continuas al respecto, como establecer nuevas formas de estímulos e incentivos para fortalecer la motivación, también con estas evaluaciones e informaciones puede desarrollar buenas acciones correctivas.

REFERENCIAS:

- Aamod, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional*. Mexico: D.F: Cengage Learning Editores.
- Agboli, F. (2016). *The Impact of Selected Leadership Styles and Behaviors on Employee Motivation and Job Satisfaction*. Recovered from: <https://search.proquest.com/openview/80d4357bd13d7a8c43099e83ee83f508/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Andina. (2017). *Conservas de pescado peruanas tienen garantía sanitaria, reiteran*. Recuperado de: <https://peru.com/actualidad/mi-ciudad/conservas-pescado-peruanas-tienen-garantia-sanitaria-reiteran-noticia-545897>.
- Bellon, L. Urzua, J. Villanueva, M y Duran, A. (2018). Management Leadership and Organizational Change in Commercial SMEs. Recovered from: https://www.researchgate.net/profile/Tania_Gonzalez_Alvarado/publication/328028726_Competitiveness_development_in_regions_sectors_and_institutions/links/5bb39beea6fdccd3cb82554e/Competitiveness-development-in-regions-sectors-and-institutions.pdf#page=80.
- Betting, R. (2016). *Conditions supporting Entrepreneurial Leadership*. (Master thesis). Recovered from: https://essay.utwente.nl/69657/1/Betting_MA_BMS.pdf.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3 ed). Colombia. Pearson.
- Botero, M. (2017). *Lo que llamamos liderazgo: Consideraciones críticas de lo que ocurre en diversas organizaciones*. Recuperado de: <http://pepsic.bvsalud.-org/pdf/pp/v3-4/v3-4a15.pdf>.
- Brow, B. (2003). *Employees' Organizational Commitment and Their Perceptions of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*. Recovered from: <https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/26676>.
- Carfagno, R. (2019). *Value Based Leadership: The Impact on Preferred Leadership Preferences across Generational Cohorts*. Recovered from:

<https://search.proquest.com/openview/31a954e856bf02a4607c4403d07f619a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.

- Chan K. y Thomas H. (2015). Service Leadership in an Uncertain Era. In: Shek D., Chung P. (eds) Promoting Service Leadership Qualities in University Students. Quality of Life in Asia, vol 6. Springer, Singapore.
- Charles, G. (2017). *The impact of leadership on the visión of growth at a pharmaceutical company in South Africa*. Recovered from: http://ijaemr.com/uploads/ijaemr_01_98.pdf.
- Chavez, G. Mesplede, M. Rodríguez, Y. y Urbano, K. (2017). El Liderazgo y las Buenas Prácticas en la Logística de los Negocios Globales. *Revista Global Business Administration Journal*. Recuperado de: http://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global_Business/article/view/707.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Capítulo 6. Recuperado de: https://campus.untrefvirtual.edu.ar/archivos/-repositorio/0/33/html/archivos/doc/Chiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-6.pdf.
- Contreras, F. Barboza, D y Piñeros, R. (2016). *Liderazgo: Antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo*. Recuperado de: <https://editorial.urosario.edu.co/libro-electronico/profesionales-y-tecnicos/ciencias-naturales/liderazgo-antecedentes-44-tendencias-y-perspectivas-de-desarrollo.html>.
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=EG12DwAAQBAJ&pg=PA2&dq=Cosme+2018,+Liderazgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjGksHswo_jAhWBtlkKHepGD6AQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Cosme%202018%2C%20Liderazgo&f=false.
- Covey, S. (2013). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (13 ed). España: Paidós.
- D'Alessio, F. (2009). *Liderazgo y atributos gerenciales. Una visión global y estratégica*. México, D.F., México: Pearson Educación Prentice Hall.

- Escuela Europea de Management. (2016). Concepto de liderazgo según los principales autores. Recuperado de: <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores>.
- Estrategia y Negocios. (2019). Nestlé Centroamérica: Cada colaborador es líder. Recuperado de: <https://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptw/caso-deexito/1258637-460/nestlé-centroamérica-cada-colaborador-es-líder>.
- Fairchild, R., Ferng, S. y Zwerner, R. (2014). *Authentic leadership practices informed by a rural hospital study*. Recovered from: https://www.researchgate.net/profile/Roseanne_Fairchild/publication/275019948_A_rural_hospital_study_informs_authentic_leadership_practices/links/561bc39b08aea80367242e07/A-rural-hospital-study-informs-authentic-leadership-practices.pdf.
- Fernández, M. y Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>.
- Flores, C. (2018). *Baruch Byrne: Mi break es almorzar con mis trabajadores*. *Infomercado*. Recuperado de: <https://infomercado.pe/baruch-byrne-mi-break-es-almorzar-con-mis-trabajadores/>.
- García, M. (2015). *Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n1/v11n1a05.pdf>.
- Gaudlitz, M. (2008). *Reflexiones sobre los principios éticos en investigación biomédica en seres humanos*. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-73482008000200008.
- Gioya, P y Rivera, J. (2019). *Menos líderes, más liderazgo*. Recuperado de <https://www.leadersummaries.com/resumen/menos-lideres-mas-liderazgo>
- Groso, F. (2017). *Liderazgo: Alumbrando nuevos paradigmas*. Recuperado de: <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/V3N1-2a03/10176>.

- Haroon, K. (2017). *Globalization and Leadership Challenges*. Recovered from: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-69587-7_4.
- Harvard Business Publishing. (2016). *Las 8 características de un buen líder según Harvard*. Recuperado de: <https://www.pqs.pe/emprendimiento/-caracteristicas-buen-lider-segun-harvard>.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hurtado, N. (2016). *El Perú carece de líderes y liderazgo en el sector acuicultura*. Recuperado de: <http://acuiculturaperu.blogspot.com/2016/07/el-peru-carece-de-lideres-y-liderazgo.html>.
- James, M., Barry, Z. (2010) *The Truth About Leadership*. Retrieved from: https://books.google.com.pe/books?id=Ms3DZUp2OkYC&printsec=frontcover&dq=leadership&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiMjID_II_jAhXkw1kKHUr1CJ84FBDoAQgnMAA#v=onepage&q=leadership&f=false.
- Kwan, Ch., Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. Recuperado de: <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/95/92>.
- López, P. (2004). *Población, muestra y muestreo*. Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Llaurdo, O. (2014). La Escala de Likert: *Qué es y cómo utilizarla*. Recuperado de: <http://bpocentrodecomercio.blogspot.com/2016/07/la-escala-de-likert-que-es-y-como.html>.
- Macdonald, B. Burke, C. y Stewart. K. (2018). *Systems Leadership Creating Positive Organisations*. (2nd Edition). London. Routledge Recoverd from: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781315178486>.

- Manzini, Jorge. (2000). Declaración de Helsinki: *Principios éticos para la investigación médica sobre sujetos humanos*. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2000000200010
- Martínez, I. (2017). *La importancia del liderazgo en las organizaciones y el trabajo en equipos*. Recuperado de: <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/-importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>.
- Martínez, R. Vera, M. Vera, J. y Martínez, R. (2018). *Estilos de liderazgo en las pequeñas empresas manufactureras*. *Revista Global de Negocios*. Recuperado de: https://www.theibfr.com/download/rgn/2018_rgn/rgn-v6n4-2018/RGN-V6N4-2018.pdf.
- Maxwell, J. (2015). *El manual de liderazgo: 26 lecciones fundamentales que todo líder necesita*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=-Fgi2AAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Maxwell+2015,+El+manual+de+liderazgo:+26+lecciones+fundamentales+que+todo+l%C3%ADder+necesita&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQ9Z6Zxo_jAhXFxVkKHZKLAp4Q6AEIKDAA#v=onepage&q=Maxwell%202015%2C%20El%20manual%20de%20liderazgo%3A%2026%20lecciones%20fundamentales%20que%20todo%20l%C3%ADder%20necesita&f=false.
- Morón, J. (2018). *El tipo de liderazgo del entorno laboral y la gestión comercial de la empresa edificios y construcciones Santa Patricia S.A.* (Tesis Maestría). Recuperado de: http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3407/TESIS_-MAEST_EJECU.ADMIN.NEGC_JUAN%20CARLOS%20MORÓN%20GARAGATE.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
- Oficina de Comunicaciones. Compañía Minera Antamina. (2017). Antamina mantiene liderazgo como la empresa minera con mejor reputación en el país. Recuperado de: <https://www.antamina.com/noticias/antamina-mantiene-liderazgo-empresa-minera-mejor-reputacion-pais/>.

- Path Goal Employer Service (2017). What is Path-Goal Theory?. Recovered from:
<https://pathgoal.com/path-goal-theory/>.
- Pérez, V., Azzollini, S. (2013) *Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral*. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000100006.
- Prada, M. Rucci, G. (2016). *Guide to Workforce Skills Assessment Instruments*. Recovered from: <https://publications.iadb.org/en/guide-workforce-skills-assessment-instruments>.
- Prieto, A. (2019). En Coca-Cola: Modelo de Liderazgo, Ricardo Cortés. *Revista Anda*. Recuperado de: <https://www.andacol.com/index.php/74-revista-anda/revista-anda-42/435-en-coca-cola-modelo-de-liderazgo-ricardo-cortes>.
- Questionpro. (2019) *¿Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla?* Recuperada de: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>.
- Rivera, L. (2012). *La importancia del Liderazgo en las Organizaciones* [Blogs EOI]. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/leidymargaritarivera/2012/02/27/-importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson
- Rodríguez, A. (2018). *Tipos de liderazgo según Daniel Goleman*. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/tipos-de-liderazgo-segun-daniel-golema>.
- Rodríguez, H. Martínez, Godoy, R. y Fuentes, A. (2017). Identificación del estilo de liderazgo en la empresa constructora R&M en la Serena Chile. *Revista Perspectiva*. Recuperado de: <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/PE/-article/view/520>.
- Rodríguez, M. (2015). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=hL_6CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Rodr%C3%ADguez+2015.+Liderazgo:+Desarrollo+de+habilidades+directivas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiE7oWvwI_jAhWIGbkGHRJ_AIAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Rodr%C3%ADguez%202015.%20Liderazgo%3A%20Desarrollo%20de%20habilidades%20directivas&f=false

- Sánchez, G. (2014). *Las principales teorías del liderazgo*. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>
- Saravia, D. (2017). *Metodología I*. Recuperado de: <http://metodologiaeac17.blogspot.com/2017/11/escalas-para-medir-actitudes.html>
- Schaubroeck, J. Shen, Y y Chong, S. (2017). *A dual-stage moderated mediation model linking authoritarian leadership to follower outcomes*. Recovered from: <https://psycnet.apa.org/record/2016-51693-001>.
- Slavkin, H. (2010). *Leadership for health care in the 21st century: A personal perspective*. *Journal of Healthcare Leadership*, 2, 35-41. doi:<http://dx.doi.org/10.2147/JHL.S8082>
- SNP. (2019). Premios y Certificaciones: *Reconocimiento a la industria pesquera*. Recuperado de: <https://www.snp.org.pe/premios-y-certificaciones-reconocimiento-a-la-industria-pesquera/>.
- Sosik, J. Dongil, J. (2018). *Full Range Leadership Development*. Recovered from: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781315167206>.
- Steiber, A. Alange, S. (2015). *Leading for Entrepreneurship*. Recovered from: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-24921-6_7.
- Tammy, W. (2017). *The Impact of Leaders on Staff Motivation in Nongovernmental Organizations in Developing Economies*. Recovered from: <https://search.proquest.com/openview/d8616fdb20ec9e699cffb45f2713790f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Toledo, C. Quintana, C. Napa, D. y Terzano, J. (2016). *Estilos de Liderazgo de las Mujeres Emprendedoras de Lima Metropolitana*. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7528>.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=3h2MBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Tracy,+2015.+Liderazgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHoOvavo_jAhUeHbkGHR9WBDoQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Tracy%2C%202015.%20Liderazgo&f=false.

- Udiz, G. (2011). *La x y la y del liderazgo según Mc Gregor*. Recuperado de:
<https://www.sage.com/es-es/blog/la-x-y-la-y-del-liderazgo-segun-mc-gregor/>.
- Vara, A. (2008). *La tesis de maestría en educación*. El proyecto de tesis. (1 ed). Perú.
Depósito legal en la biblioteca nacional del Perú.
- Winkler, W. (2010). *Contemporary Leadership Theories*. Retrieved from:
https://books.google.com.pe/books?id=0SsbAkCd9gYC&pg=PA6&dq=leadership&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiRjtrEkY_jAhUvuVkKHavFD4M4ChDoAQgvMAE#v=onepage&q=leadership&f=false.
- Wilkinson, D. (2017). *Leadership Behaviors Across Contexts*. Recovered form:
<https://escholarship.org/content/qt6rk493w8/qt6rk493w8.pdf>.

ANEXOS

ANEXO 1:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019

Problema	Objetivos General	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco Teórico	Método
¿Cuál es el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019?	Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.		Tipo de liderazgo				Definición del liderazgo. -Conductual -Organizacional	Diseño: Descriptivo M — O
	Específicos						Importancia del liderazgo.	Población: Veintiséis medianas empresas conserveras.
	Identificar el tipo de liderazgo predominante en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.			Liderazgo de planificación y dirección	-Establecimiento de reglas. -Supervisión. -Sanción	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.	Características del liderazgo.	Muestra: Nueve medianas empresas conserveras.
	Identificar el nivel de liderazgo directivo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.			Liderazgo con atención a los colaboradores	-Necesidades. -Bienestar. -Consideración.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	Clasificación del liderazgo.	Técnica de recolección de datos: Escala valorativa de actitudes
	Identificar el nivel de liderazgo solidario en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.			Liderazgo orientado a resultados	-Objetivos cumplidos. -Esfuerzo. -Recompensas.	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30.	Teorías del liderazgo. -Rasgos -Comportamiento	Instrumento: Inventario comparable al cuestionario.
	Identificar el nivel de liderazgo orientado a los resultados en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.			Liderazgo participativo	-Sugerencias. -Toma de decisiones. -Participación.	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40.	-Contingencia -Etapas -Relaciones	
	Identificar el nivel de liderazgo participativo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.						Sector industrial pesquero conservero	

ANEXO 2:

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Datos generales:

Nombre del puesto:		Tiempo de servicio:	
Sexo:		Edad:	

Instrucciones: Buen día, su participación es muy apreciada y valiosa. Marque la alternativa que usted considera correcta. Sus respuestas son absolutamente confidenciales y sólo serán empleadas con fines de investigación.

0		1		2	
Nunca		A veces		Siempre	
N°	Ítems				
		Nunca	A veces	Siempre	
01	En mi organización los superiores hacen cumplir a cabalidad las reglas establecidas.				
02	Las normas son informadas oportunamente por mis superiores.				
03	Mis superiores se preocupan constantemente para que los colaboradores cumplan con lo establecido.				
04	En mi organización la supervisión es constante en la ejecución de las tareas.				
05	La supervisión que recibo me ayuda en la ejecución de mis actividades.				
06	En mi organización mis superiores me ayudan en algunas dificultades que se me presentan.				
07	La supervisión que recibo es planificada y formal.				
08	Estoy satisfecho con la supervisión que recibo.				
09	Las sanciones que se dan en esta organización son objetivas.				
10	Siento que los superiores están preparados para imponer sanciones a los colaboradores.				
11	Se valora los altos niveles de desempeño.				
12	Se cuenta con la información necesaria para ejecutar mis actividades.				
13	Mis superiores se preocupan porque exista una relación armoniosa entre todos.				
14	Mis superiores muestran empáticos ante sus colaboradores.				
15	Los superiores muestran respeto constante por sus colaboradores.				
16	Estoy satisfecho en cómo mis superiores apoyan a los colaboradores.				
17	Sin el aporte de mis superiores no se conseguirían los objetivos.				
18	Me retroalimentan constantemente mis superiores para conseguir las metas.				
19	Estoy satisfecho como los superiores motivan a sus colaboradores para cumplir los objetivos de la organización.				
20	Mis superiores me ayudan a desarrollarme como persona y como colaborador de esta organización.				
21	Me siento valorado por mis superiores.				
22	Recibo orientación oportuna y constante de mis jefes.				
23	Estoy satisfecho en cómo se reconoce mi esfuerzo.				
24	Mis superiores me motivan por los logros alcanzados.				
25	Los logros son reconocidos en su momento.				
26	Estoy contento en cómo se reconoce a los colaboradores.				

27	Siento que mis superiores reconocen mi esfuerzo en mis actividades.			
28	Mis superiores me motivan continuamente con bonos.			
29	Considero que la forma como recompensa mi esfuerzo es la correcta.			
30	Los incentivos propuestos por mi organización son de mi agrado.			
31	Me hacen participe mis superiores en la toma de decisiones.			
32	Siento que me puedo expresar libremente en esta organización.			
33	Cuando deseo aportar en bien de la organización se me permite hacerlo.			
34	Mis superiores escuchan los planteamientos que se le hacen.			
35	Mis superiores toman en cuenta mis sugerencias en mejora de la organización.			
36	Los superiores fomentan que los trabajadores puedan trabajar con independencia y tomar decisiones ante alguna situación que se pueda presentar en la organización.			
37	Tengo libertad para hacer mis labores diarias.			
38	Puedo tomar algunas decisiones por cuenta propia.			
39	Mis superiores me hacen participe de las actividades que se realizan en mi organización.			
40	Soy participe de la mejora continua de esta organización.			

Ficha técnica del instrumento

Características del cuestionario	
1) Nombre del instrumento	Inventario para evaluar el tipo de Liderazgo
2) Autor: Adaptación:	Avalo Barreto de Li Ruth Elizabeth
3) N° de ítems	40
4) Administración	Individual y colectiva
5) Duración	30 minutos
6) Población	43 personas administrativas y operativas.
7) Finalidad	Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.
8) Materiales	Manual de aplicación, cuadernillo de ítems, hoja de respuestas, plantilla de calificación.
9) Codificación:	<i>Este cuestionario evalúa dos dimensiones:</i> I. Planificación y dirección (ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10); II. Atención a los colaboradores (Ítems 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20); III. Orientación a los resultados (Ítems 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30); IV. Participación (Ítems 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40). Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman las puntuaciones en los ítems correspondientes y para obtener la puntuación total se suman los subtotales de cada dimensión, para posteriormente hallar el promedio de las cuatro dimensiones.
10) Propiedades psicométricas:	<p><i>Confiabilidad:</i> La confiabilidad del instrumento (inventario) con que se medirá los tipos de liderazgo de los los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019., que determina la consistencia interna de los ítems formulados para medir dicha variable de interés; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida, utilizando el método del Alfa de Cronbach y aplicado a una muestra piloto de 10 trabajadores administrativos con características similares a la muestra, obtuvo un coeficiente de confiabilidad de $r = 0.764$, lo que permite inferir que el instrumento a utilizar es ACEPTABLE.</p> <p><i>Validez:</i> La validez externa del instrumento se determinó mediante el juicio de dos expertos, especialistas en la variable liderazgo y con experiencia en la materia.</p>
11) Observaciones:	Las puntuaciones obtenidas con la aplicación del instrumento se agruparon en niveles o escalas de: bajo [00-20], medio: [21-40], alto: [41-60]: Estos valores se tendrán en cuenta para ubicar a los encuestados para efectos del análisis de resultados.

VAIDEZ Y CONFIABILIDAD



RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: INVENTARIO PARA EVALUAR LIDERAZGO

OBJETIVO: Determinar el tipo de liderazgo de los administradores de niveles intermedios de las medianas empresas conserveras Chumbale, 2019.

DIRIGIDO A: Personal administrativo y operativo

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Gonzalez, Rueda Nestor Daniel

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO



 Post firma
 DNI 32991045

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignar una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Inventario para evaluar liderazgo
 OBJETIVO: Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de marcas intermediarias en las medianas empresas pesqueras concheros de Chimbote, 2019
 DIRIGIDO A: Personal administrativo y operativo.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			/	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Franco Sanchez Mirella Lonia
 GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister



 Post firma
 DNI 32969034

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: INVENTARIO PARA EVALUAR LIDERAZGO

OBJETIVO: Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conseruado de Chimbote, 2019.

DIRIGIDO A: Personal administrativo y operativo

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : SILVER MUÑOZ VICTOR

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



 Post firma
 DNI 18011999

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignar una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

Listado de plantas pesqueras en la provincia Del Santa, distrito de Chimbote, Coishco, Nuevo Chimbote, Santa. (PRODUCE, 2019).

Nº	RAZON SOCIAL	DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	CAPACIDAD	ESTADO	TIPO	ACTIVIDAD
1	DON FERNANDO S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1200C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
2	CFG INVESTMENT S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2631C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
3	PESQUERA HAYDUK S.A.	ANCASH	SANTA	COISHCO	6453C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
4	PESQUERA JADA S.A.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	960C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
5	CORPORACION PESQUERA APOLO SAC	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1800C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
6	INVERSIONES GENERALES DEL MAR S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1188C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
7	OLDIM S.A.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1280C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
8	CONSORCIO PESQUERO EL FERROL S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2560C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
9	VELEBIT GROUP S.A.C.	ANCASH	SANTA	SANTA	2720C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
10	GENESIS E.I.R.L.	ANCASH	SANTA	NUEVO CHIMBOTE	1754C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
11	INVERSIONES QUIAZA S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2440C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
12	EMPRESA PESQUERA GAMMA S.A.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2376C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
13	INVERSIONES REGAL S.A.	ANCASH	SANTA	NUEVO CHIMBOTE	1891C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
14	CORPORACION PESQUERA HILLARY S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2000C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
15	GERVASI PERU S.A.C.	ANCASH	SANTA	COISHCO	2594C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
16	PESQUERA MARESS S.A.C	ANCASH	SANTA	SANTA	720C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
17	AUSTRAL GROUP S.A.A	ANCASH	SANTA	COISHCO	15029C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
18	CONSERVAS MM S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	5312C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
19	INVERSIONES KATHYMAR S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1440C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
20	PESQUERA CANTABRIA S.A.	ANCASH	SANTA	COISHCO	7240C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
21	PESQUERA NAFTES S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2288C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
22	PESQUERA B Y S S.A.C.	ANCASH	SANTA	COISHCO	3696C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
23	VLACAR S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	5944C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
24	PESQUERA CONSERVAS DE CHIMBOTE LA CHIMBOTANAS S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	1919C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
25	INVERSIONES FARALLON SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	5286C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
26	PESQUERA OP7 & BELL S.A.C. / OP7 & BELL S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	3500C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
27	PESQUERA MIGUEL ANGEL S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	3596C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
28	CORPORACION DE ALIMENTOS MARITIMO S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2997C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
29	PACIFIC NATURAL FOODS S.A.C.	ANCASH	SANTA	SANTA	2111C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
30	CONSERVERA SAN LUCAS S.A.C.	ANCASH	SANTA	NUEVO CHIMBOTE	3495C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
31	GROUP CORPORATION REYE'S S.A.C.	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	2231C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO
32	EMP.DE CONSERVAS DE PESCADO BELTRAN EIRL	ANCASH	SANTA	CHIMBOTE	3224C/T	VIGENTE	INDUSTRIAL	ENLATADO

Listado de empresas conserveras por capacidad de producción, en estado de funcionamiento y encuestadas.

Nº EMPRESAS	TAMAÑO DE EMPRESAS POR CAPACIDAD DE PRODUCCION
1	MEDIANA
2	MEDIANA
3	MEDIANA
4	MEDIANA
5	MEDIANA
6	MEDIANA
7	MEDIANA
8	MEDIANA
9	MEDIANA
10	MEDIANA
11	MEDIANA
12	MEDIANA
13	MEDIANA
14	MEDIANA
15	MEDIANA
16	MEDIANA
17	MEDIANA
18	MEDIANA
19	MEDIANA
20	MEDIANA
21	MEDIANA
22	MEDIANA
23	MEDIANA
24	MEDIANA
25	MEDIANA
26	MEDIANA

Nº EMPRESAS	TAMAÑO DE EMPRESAS POR CAPACIDAD DE PRODUCCION	ESTADO DE FUNCIONAMIENTO
1	MEDIANA	SI
2	MEDIANA	SI
3	MEDIANA	SI
4	MEDIANA	SI
5	MEDIANA	SI
6	MEDIANA	SI
7	MEDIANA	SI
8	MEDIANA	SI
9	MEDIANA	SI
10	MEDIANA	SI
11	MEDIANA	SI
12	MEDIANA	SI
13	MEDIANA	SI
14	MEDIANA	SI
15	MEDIANA	SI
16	MEDIANA	SI
17	MEDIANA	SI
18	MEDIANA	SI
19	MEDIANA	SI
20	MEDIANA	SI

Nº EMPRESAS	Nº ENCUESTADOS
1	4
2	10
3	3
4	3
5	5
6	5
7	5
8	4
9	4
10	NO SE RECIBIO OPORTUNAMENTE
11	
	43

Anexo 5:

AUTORIZACIÓN



Chimbote, 01 de mayo del 2019

Dra. Rosa Salas Sánchez
Jefa de la Escuela de Postgrado
Universidad César Vallejo – filial Chimbote

Estimada Sra.

Mediante el presente; se autoriza a la Sra. Ruth Elizabeth Avalo Barreto de Li, identificada con DNI N° 32943087, estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA a realizar el trabajo de investigación titulado “Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.”, para obtener el grado de Maestra en Administración de Negocios – MBA, brindando las facilidades para el desarrollo de su estudio en Inversiones Quiaza S.A.C.

Atentamente,

INVERSIONES QUIAZA S.A.C.
CARLOS ALBERTO QUIAZA SALAS
APODERADO LEGAL

ANEXO 6:

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO:

Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

2. AUTORA:

Avalo Barreto de Li Ruth Elizabeth. Correo electrónico: reabl@hotmail.com. Afiliación institucional: Egresada del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

3. RESUMEN:

El presente estudio precisa como principal objetivo, determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019, la teoría relacionada refiere los tipos de liderazgo de planificación, directivo u orientado a la tarea, el liderazgo con atención a los colaboradores o solidario, el liderazgo encaminado a los resultados y el liderazgo participativo. La metodología responde a un tipo de investigación no experimental, de diseño descriptivo y alcance transeccional. La población del estudio fueron veintiséis medianas empresas conserveras ubicadas en la ciudad de Chimbote, de las veintiséis firmas, veinte se encontraron funcionando, la muestra se aplicó bajo el criterio de selección no probabilística por conveniencia, considerando al personal administrativo de variadas áreas de nueve establecimientos industriales, contando con un total de cuarentitres trabajadores encuestados. El estudio utilizó la técnica de la escala de actitudes, el instrumento es un inventario, conformado por cuarenta preguntas. Concluyendo que el tipo de liderazgo predominante es el directivo, seguido por el solidario, en ese orden el participativo y finalmente el orientado a los resultados.

4. PALABRAS CLAVES:

Tipo de liderazgo, administradores, liderazgo directivo, liderazgo participativo.

5. ABSTRACT:

The present study sets out as the main objective to determine the type of leadership in

middle managers in the medium-sized canning fisheries of Chimbote, 2019.

The related theory refers the types of planning, managerial or task-oriented leadership, leadership with attention to collaborators or solidarity, leadership aimed at results and participatory leadership. The methodology responds to a type of non-experimental research, descriptive design and transactional scope. The study population was twenty-six medium-sized canning companies located in the city of Chimbote, of the twenty-six enterprises, twenty were found to be operating, and the sample was applied under the criterion of non-probabilistic selection for convenience, considering the administrative staff of various areas of nine industrial establishments, with a total of forty workers surveyed. The study used the attitude scale technique, the instrument is an inventory, consisting of forty questions. Concluding that the predominant type of leadership is the manager, followed by the solidarity, in that order the participatory and finally the results-oriented.

6. KEYWORDS:

Leadership types, managers, executive leadership, participatory leadership.

7. INTRODUCCIÓN:

Desde su evidente desarrollo en el siglo XX y con el transcurrir de los períodos, la definición y el comportamiento del liderazgo ha contado con procesos de transformación; siendo una competencia de importancia en las organizaciones, por lo que es preciso referir que “El liderazgo se relaciona con el cambio y la visión” (Contreras, Barboza y Piñeros, 2016). La presencia de liderazgo en los hogares, organizaciones, diversas instituciones y en la sociedad es una necesidad, que nos ayudará a conducirnos hacia el futuro, a abrir otras vías; el liderazgo puede originar un desarrollo extraordinario en las personas (Tracy, 2015). La definición del liderazgo se forma y cambia de acuerdo a los sucesos de las empresas, los hogares y las costumbres. (Carfagno, 2019). También afirma (Chan y Thomas, 2015) que el liderazgo efectivo precisa de la sensibilidad personal y hacia los demás.

Así en Chimbote la pesca es un importante rubro económico, existiendo un número significativo de establecimientos industriales pesqueros, entre estos tenemos a las medianas empresas conserveras. En el contexto del estudio se describe la situación del liderazgo que se ejerce en los administradores de mandos intermedios, en sus procesos ya sea en la toma de decisiones o en su funcional autonomía.

Entre los estudios del liderazgo podemos citar a Martínez, M. Vera, J. Vera, Martínez (2018), en su investigación “Estilos de liderazgo en las pequeñas empresas manufactureras” refieren que se encontró tres estilos de liderazgo, concluyendo que el liderazgo transformacional es el que predomina, sugiriendo que es elemental en sus directivos desarrollar el logro, la visión, el orgullo y la confianza, estableciendo recompensas y un ambiente en donde se perciba la unión de esfuerzos y resultados esperados. De igual manera Kwan y Cardozo (2018), en su artículo “Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay”, concluye que el estilo de liderazgo situacional preponderante en las micro y pequeñas empresas asuncenas pertenece al estilo participar, así como el estilo de liderazgo situacional delegar es poco característico en relación a los demás estilos. Asimismo para Rodríguez, Martínez y Godoy (2017), en su estudio de título “Identificación del estilo de liderazgo en la empresa constructora R&M en la Serena Chile”, obtuvo como resultado la presencia en mayor grado del liderazgo transformacional, concluyendo que a razón de la obtención de metas u objetivos se recomienda la aplicación del estilo de liderazgo transformacional con factores de influencia idealizada por atribución, seguida por la motivación inspiracional y finalmente consideración individualizada.

La investigación establece el problema bajo la interrogante ¿Cuál es el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019?, y al objetivo general como: Determinar el tipo de liderazgo en los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019. La misma desarrolla conceptos, importancia, características, clasificación, teorías y refiere al sector industrial pesquero y sus medianas empresas conserveras; siendo el liderazgo el resultado de una composición de formas y conductas, no existiendo liderazgo con una singular manera y cualidad para los diversos escenarios del ambiente. (Agboli, 2016), así la teoría del liderazgo por etapas de House (citado por Chiavenato, 2009) se orienta a como las metas pueden ser obtenidas a nivel individual y organizacional mediante el líder y esto se genera a través de cómo perciben ellos se puede conseguir las recompensas acordes a sus necesidades, aquí se desarrolla la importancia del líder para poder identificar e implementar estrategias oportunas. Dentro de los tipos de liderazgo propone los siguientes: Liderazgo directivo: Se da cuando los líderes brindan pautas, establece objetivos y reglas claras a sus subordinados y cuando no se cumplen con lo establecido, ejerce su autoridad con fuerza para poder compensar esa falta

de cumplimiento; (Schaubroeck, Shen y Chong, 2017) detalla que el negativo autoritarismo del liderazgo no está relacionado con los importantes resultados del trabajo del seguidor, siendo más bien están relacionados con la percepción del clima de distancia laboral y la amplia autoeficacia del subordinado más próximo a la dirección. Liderazgo solidario: se concentra en que las tareas sean menos monótonas y estresantes, centrándose en las necesidades de sus subordinados. Liderazgo orientado en los resultados: Se orienta a metas y objetivos elevados que los subordinados deben cumplir, a medida que se cumple las metas aumentan y se recompensa cuando es necesario. Refiere (Tammy, 2017), que las características de este tipo de líderes son: La motivación, la calidez, la confortación y son vigorosos. Liderazgo participativo: Se fomenta la participación, pide sugerencias, consulta, se toma en cuenta las opiniones, el líder escucha y toma en cuenta a sus subordinados. Respectivamente esta teoría se desarrolla para que los colaboradores respondan a labores inciertas y difusas; con un nuevo grupo, sin experiencia y mínima seguridad; cuando hay monotonía y falta de motivación; así como el líder considera medidas para las mejoras. (Path Goal Employer Service, 2017).

8. MÉTODO:

En el estudio se aplicó un tipo de investigación no experimental, de diseño descriptivo y alcance transaccional. La población cuerpo de este estudio fueron veintiséis medianas conserveras ubicadas en la ciudad de Chimbote, considerando medianas a las empresas con capacidad de producción menor a cinco mil cajas por turno, tomadas del listado de plantas pesqueras en la provincia Del Santa, distritos de: Chimbote, Coishco, Nuevo Chimbote y Del Santa; según el portal web del Ministerio de la Producción. De las veintiséis firmas, veinte se encontraron funcionando.

En el estudio la muestra se aplicó bajo el criterio de selección no probabilística por conveniencia, considerando al personal administrativo de variadas áreas de nueve establecimientos industriales, contando con un total de cuarentitres trabajadores encuestados. El estudio utilizó la técnica de la escala valorativa de actitudes, el instrumento es un inventario de cuarenta preguntas, revisado por expertos, especialistas para su validación, de escala ordinal Likert, con respecto a la confiabilidad se obtuvo un coeficiente confiable de $r = 0.76$, el estudio de método de análisis cuantitativo, utilizó un programa representativo para procesar los datos reunidos, según valores, el excell.

9. RESULTADOS:

Se determinaron los tipos de liderazgos aplicados en las empresas pesqueras conserveras de Chimbote: Directivo con 35% de presencia, seguido por el solidario con una participación del 28%, así mismo con un 23% el participativo y finalmente un 14% consideran el orienta a los resultados. Considerando el 42% de los encuestados que el nivel del liderazgo directivo es regular, el 46% que el nivel solidario es malo, así como el 47% que el nivel del liderazgo orientado a los resultados es malo y el 44% que el nivel del liderazgo participativo es regular.

10. DISCUSIÓN:

En el estudio se evidencia que el tipo de liderazgo que predomina es el liderazgo directivo con un 35% es decir los colaboradores de las medianas empresas consideran que en sus organizaciones los líderes dan pautas para que realicen sus actividades, así mismo establecen objetivos y reglas claras a sus subordinados, sin embargo algunas veces consideran que la manera de hacerlas cumplir no es la correcta, cuando por algún motivo no se cumple con la misma, los líderes ejercen su autoridad con fuerza para poder compensar esa falta de cumplimiento, eso genera en ellos que cumplan su trabajo más por obligación que porque se sienten a gusto haciendo sus actividades, esto también tiene que ver con el segundo tipo de liderazgo que predomina que es el solidario, donde se aprecia que los líderes ejercen actividades centralizadas en el trabajo que se tiene que cumplir, se presiona y esto a su vez fomenta un ambiente de estrés laboral; en este sentido este análisis difiere con Rodríguez, Martínez y Godoy (2017); donde los resultados evidencian en mayor grado del liderazgo transformacional, seguida por la motivación inspiracional, es decir donde los líderes a través de estrategias que no necesariamente tienen que ver con estímulos monetarios, ni ejercer su autoridad amonestando o presionando a los colaboradores, utilizan estrategias motivadoras que les permitan realizar su trabajo por convicción y por amor a lo que hace.

11. CONCLUSIONES:

Primera: El liderazgo directivo es el que prevalece y predomina, por lo cual los colaboradores consideran que los líderes se rigen en base a reglas, tareas, objetivos, pautas hacia ellos cuando ejecutan sus actividades laborales, sin embargo, ante el cumplimiento parcial o no cumplimiento, se llega a ejercer diferentes formas de autoritarismo, con una

comunicación no adecuada.

Segunda: Se identifica que el nivel de liderazgo directivo es regular, lo cual genera que los colaboradores trabajen en base a normas y reglas que son direccionadas por los líderes, sin embargo, en su afán de hacer que se cumplan incurren en métodos autoritarios donde ejercen la fuerza y los procedimientos sancionadores en los colaboradores, generando muchas veces en ellos insatisfacción y poca motivación en su quehacer diario.

Tercera: Se señala que el nivel de liderazgo solidario es malo, lo cual genera en los colaboradores monotonía, agotamiento inclusive llegan a estresarse por la poca atención que se pone en sus actividades laborales.

Cuarta: Con respecto al nivel de liderazgo orientado a los resultados se determina que es malo, es decir solo los líderes se preocupan en la producción, no valorando este cumplimiento o los tipos de recompensa son insatisfactorias.

Quinta: Se identifica que el nivel de liderazgo participativo es regular, es decir en ocasiones se pide la participación u opinión a los colaboradores y cuando los líderes lo hacen es decir los escuchan, pocas veces se pone en práctica su opinión.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Agboli, F. (2016). *The Impact of Selected Leadership Styles and Behaviors on Employee Motivation and Job Satisfaction*. Recovered from: <https://search.proquest.com/openview/80d4357bd13d7a8c43099e83ee83f508/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Carfagno, R. (2019). Value Based Leadership: The Impact on Preferred Leadership Preferences across Generational Cohorts. Recovered from: <https://search.proquest.com/openview/31a954e856bf02a4607c4403d07f619a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Chan K. y Thomas H. (2015). Service Leadership in an Uncertain Era. In: Shek D., Chung P. (eds) Promoting Service Leadership Qualities in University Students. Quality of Life in Asia, vol 6. Springer, Singapore.
- Contreras, F. Barboza, D y Piñeros, R. (2016). *Liderazgo: Antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo*. Recuperado de: <https://editorial.urosario.edu.co/libro-electronico/profesionales-y-tecnicos/ciencias-naturales/liderazgo-antecedentes-44-tendencias-y-perspectivas-de-desarrollo.html>.

- Kwan, Ch., Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. Recuperado de: <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/95/92>.
- Martínez, R. Vera, M. Vera, J. y Martínez, R. (2018). Estilos de liderazgo en las pequeñas empresas manufactureras. *Revista Global de Negocios*. Estilos de liderazgo en las pequeñas empresas manufactureras. Recuperado de: https://www.theibfr.com/download/rgn/2018_rgn/rgn-v6n4-2018/RGN-V6N4-2018.pdf.
- Path Goal Employer Service (2017). What is Path-Goal Theory?. Recovered from: <https://pathgoal.com/path-goal-theory/>.
- Rodríguez, H. Martínez, Godoy, R. y Fuentes, A. (2017). Identificación del estilo de liderazgo en la empresa constructora R&M en la Serena Chile. *Revista Perspectiva* Recuperado de: <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/PE/-article/view/520>.
- Schaubroeck, J. Shen, Y y Chong, S. (2017). A dual-stage moderated mediation model linking authoritarian leadership to follower outcomes. Recovered from: <https://psycnet.apa.org/record/2016-51693-001>.
- Tammy, W. (2017). The Impact of Leaders on Staff Motivation in Nongovernmental Organizations in Developing Economies. Recovered from: <https://search.proquest.com/openview/d8616fdb20ec9e699c9fb45f2713790f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=3h2MBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Tracy,+2015.+Liderazgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHoOvavo_jAhUeHbkGHR9WBDoQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Tracy%202015.%20Liderazgo&f=false.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Ruth Elizabeth Avalo Barreto de Li, estudiante (), egresado (x), docente (), del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 32943087, con el artículo titulado:

“Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, 11 de setiembre del 2019



Avalo Barreto de Li Ruth Elizabeth

DNI N° 32943087

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ex.tumitr.com/app/carta/es/?lang=es&id=1&u=1058712242&o=1151925685

feedback studio RUTH ELIZABETH AVALO BARRETO DE LI Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pes



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Título
 Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chumbote, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
 MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTORA
 RUTH ELIZABETH AVALO BARRETO DE LI (ORCID: 0000-0001-9416-0360)

ASESOR (ORCID)
 MS DAVID OMAR CASASOL MORALES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
 MODELOS Y HERRAMIENTAS GERENCIALES

Resumen de coincidencias

9 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

9	1 www.thebfr2.com 1 % >
⌵	2 Entregado a Universidad... 1 % >
⌴	3 revista científica uameri... 1 % >
⌵	4 www.ang.org.pe 1 % >
⌴	5 repositorio.ucv.edu.pe 1 % >
⌵	6 prezi.com 1 % >
⌴	7 Entregado a BENEVERI... <1 % >
⌵	8 Entregado a Universidad... <1 % >

Página: 1 de 30 Número de palabras: 8168 Text-only Report High Resolution Activado



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE TESIS

Código : 006-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 31-03-2017
Página : 1 de 1

Yo, *David Omar Fernando Casusal Morales*, docente del Programa de maestría en Administración de Negocios – MBA, de la Universidad César Vallejo de la filial Chimbote revisor de la tesis titulada: “Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras o conserveras de Chimbote, 2019”, de la estudiante *Ruth Elizabeth Avalo Barreto de U*, constato que el informe final del trabajo de investigación tiene un índice de similitud de 9% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chimbote, 02 de agosto de 2019

David Omar Fernando Casusal Morales

DNI N° 17636498

Baboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
--------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Lydia Barreto de la Cruz Elizalde

D.N.I. : 7244387

Domicilio : Calle Hualde N° 3-37 Casapalca

Teléfono : Fijo Móvil 944811585

E-mail : lydia@chicla.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestría

Mención : Administración de Negocios - MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Lydia Barreto de la Cruz Elizalde

Título de la tesis:

Impacto del liderazgo de los administradores de negocios
internos en las pequeñas empresas familiares conexas
de Chicla, 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 01/08/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

LA ESCUELA DE POSGRADO FILIAL CHIMBOTE

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

AVALO BARRETO DE LI, RUTH ELIZABETH

INFORME TITULADO:

Tipo de liderazgo de los administradores de mandos intermedios en las medianas empresas pesqueras conserveras de Chimbote, 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 07 de agosto del 2019

NOTA O MENCIÓN: *Aprobada por mayoría*



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Dr. Edwin López Robles