



**FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
PSICOLOGÍA**

TESIS

**TIPOS DE LIDERAZGO Y EMPOWERMENT EN
JEFES DE EMPRESAS DE MOLINERAS DE LA
CIUDAD DE CHICLAYO 2018.**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

Autor (es):

Rimarachín Ramos, Blanca Elena del Pilar

Asesor:

Mg. Montenegro Ordoñez, Juan

Línea de Investigación:

Psicología

Pimentel – Perú

2019

**TIPOS DE LIDERAZGO Y EMPOWERMENT EN JEFES DE
EMPRESAS DE MOLINERAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018.**

Aprobación de la Tesis

Presidente del jurado de tesis

Secretario del jurado de tesis

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A mi Madre

Eugenia Ramos Oblitas, *le dedico esta pequeña y sencilla investigación para que sepa que, gracias a su esfuerzo puesto cada día, pudo inculcarme valores y confianza y asegurarme que todo se puede lograr cuando uno se entrega y esfuerza por alcanzar sus objetivos de manera veraz y sincera.*

AGRADECIMIENTO

A DIOS:

Por haberme dado sabiduría, fortaleza, salud, coraje, y no dejarme sola en los momentos difíciles, y haberme permitido llegar a la meta en este gran proyecto.

A MI HIJO Y HERMANOS

A mi Hijo Iker Jakobo por ser el motor de vida para salir adelante, a mis hermanos gracias por todo su amor, su comprensión y por ser los mejores amigos, les agradezco por ser mi apoyo moral y económico, les debo mucho de lo que soy ahora.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras lejos, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

TITULO

TIPOS DE LIDERAZGO Y EMPOWERMENT EN JEFES DE EMPRESAS DE MOLINERAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018.

Blanca Elena del Pilar Rimarachin Ramos¹

RESUMEN

La presente Investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre los Tipos de Liderazgo y el Empowerment en las molineras Tropical del Norte SAC e Indoamericana SAC, ubicada en la Ciudad de Chiclayo, su importancia radica en que los jefes que laboran en la empresa tengan una visión más amplia de los tipos de liderazgo que predominan y que a la vez generen Empowerment en cada uno de los colaboradores a su cargo, para que así se puedan ejecutar programas para fortalecer habilidades de liderazgo a través de entrenamiento continuo para el logro de metas tanto personales como organizacionales. La población estuvo conformada por cien jefes de área de ambos sexos, siendo la investigación de tipo descriptivo correlacional, los instrumentos utilizados fueron Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de Josué Egoavil Dorregaray y Escala De Empowerment de Pedro Jaramillo Arica. Al finalizar se concluyó que el 35% de los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo, se caracterizan por tener un nivel promedio en el tipo de liderazgo Emotivo Dócil, y el 30% de los jefes evidencian un nivel bajo en el tipo de liderazgo Emotivo Indócil, así mismo el 31% de estos muestran una tendencia baja en la dimensión Interiorización del objetivo y un 39% tienen un nivel promedio en la dimensión de trabajo en equipo y comunicación. Y demostrándose así que la existente relación significativa ($p < 0.05$) entre los seis tipos de liderazgo y Las dimensiones de Empowerment en los jefes de dichas empresas molineras chiclayanas.

Palabras Clave: Liderazgo, Influencia Social, Comportamiento de Grupo.

¹ Adscrito a la Escuela Profesional de Psicología, Bachiller, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú, balancarr@crece.uss.edu.pe.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the Types of Leadership and Empowerment in the Tropical Mills of North SAC and Indoamericana SAC, in the City of Chiclayo, its importance lies in the fact that the bosses who work in the company have a more wide of the types of leadership that predominate and that at the same time generate Empowerment in each one of the collaborators under their charge, so that programs can be executed to improve leadership skills through continuous training for the achievement of personal goals as organizational. The population was conformed by hundreds of areas of both sexes, being the investigation of descriptive type correlational, the used instruments were Scale of Organizational Leadership (ELO) of Joshua Egoavil Dorregaray and Scale of Empowerment of Pedro Jaramillo Arica. At the end it was concluded that 35% of the heads of the milling companies of the city of Chiclayo, was characterized by having an average level in the leadership type Emotive Docil, and 30% of the leaders show a low level in the type of Leadership Emotional Indócil, likewise 31% of these show a low tendency in the Interior dimension of the objective and 39% have an average level in the dimension of work in equipment and communication. And demonstrating that the offer significant relationship ($p < 0.05$) between the six types of leadership and the dimensions of Empowerment in the heads of the milling companies chiclayanans.

Keywords: Leadership, Social influence, Group Behavior.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad Problemática	8
1.2. Antecedentes de estudio.	10
1.2.1. Internacional	10
1.2.2. Nacionales	13
1.2.3. Locales	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	15
1.4. Formulación del problema	24
1.5. Justificación e importancia del estudio	24
1.6. Hipótesis	25
1.6.1. General:	25
1.6.2. Específicas:	25
1.7. Objetivos	27
1.7.1. Objetivo general	27
1.7.2. Objetivos específicos	27
II. MATERIAL Y MÉTODO	29
2.1. Tipo y diseño de investigación	29
2.1.1. Tipo de investigación	29
2.1.2. Diseño de investigación	29
2.2. Población y muestra	30
2.3. Variables, Operacionalización.	30
2.3.1. Variable	30
2.3.2. Operacionalización:	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	32
2.5. Procedimiento de análisis de datos	35
2.5. Criterios éticos	35

2.6. Criterios de Rigor científico.....	36
III. RESULTADOS	37
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	37
3.2. Discusión de resultados	43
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
4.1. Conclusiones	45
4.2. Recomendaciones	45
V. REFERENCIAS	46
ANEXOS	50

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad, en el mundo empresarial y laboral, la inestabilidad y los constantes cambios son la principal preocupación para garantizar la permanencia de las organizaciones en el futuro. En ese sentido, Blanchard y Hersey (1988), manifestó que el liderazgo es la actividad de influenciar en la gente para que se desempeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo. Así mismo Goleman (2011), manifiesta que cuando pensamos en líderes, nos referimos a aquellas personas que guían a las organizaciones dentro de los lineamientos que establecen para alcanzar los objetivos propuestos. Del mismo modo Chiavenato (2006), define al liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Por su lado Sommer (2012), refiere que el liderazgo en las organizaciones ha ido cambiando en el tiempo, tendiendo cada vez más hacia tipos más participativos y autónomos. Así también Rodríguez (2004), señala la importancia de los tipos de liderazgo dentro de las pequeñas y medianas del sector público. También Pedraza y Marmolejo (2012) citan a Bennis (1999), el cual describe que el liderazgo se considera una variable clave para que, en las organizaciones, se cree una arquitectura social, que sea capaz de impulsar la realización total de los empleados.

Del mismo modo Pérez (2012), cuenta que en nuestro país pocas empresas recurren al coaching fundamentalmente para mejorar las habilidades de liderazgo de sus jefes, poco motivan y estimulen a los colaboradores, para asumir los desafíos constantes que enfrenta la organización.

En el mismo marco Quigley (2002), surge con el empowerment considerado como un nuevo modelo para el liderazgo, cuyo enfoque radica en dar poder o liberar el potencial de la gente, otorgando a todas las personas roles de liderazgo de manera que puedan contribuir con lo mejor de sus capacidades, en este sentido empoderar el trabajo de los colaboradores genera altos índices de mayor producción laboral. Por otro lado, Gonzáles (2007), define al Empowerment como un tipo de liderazgo que permite a los jefes de las organizaciones concentrarse en necesidades más amplias, como la formulación de nuevas

visiones, la determinación de estrategias y en prioridades referentes al entrenamiento de equipos que configuran una cultura sustentada en la excelencia en un 100%.

Así también; Chen (2008), estableció la realidad de la influencia del Empowerment sobre el Compromiso Organizacional, en trabajadores de una planta industrial, mostrando desinterés en el trabajo, alto incremento de inasistencias, falta de comunicación lineal y transversal, falta de liderazgo en los supervisores y jefaturas, originando que cada uno de ellos no cumpla con el trabajo asignado, aumento de despidos, alta tasa de accidentes industriales por el escaso uso de los implementos de seguridad, falta de integración y participación activa de los trabajadores, produciendo una falta del trabajo en equipo y desinterés en tomar decisiones, aportes, sugerencias u opiniones de los trabajadores.

Por otro lado, el personal de las Molineras de la ciudad de Chiclayo, según el diagnóstico situacional; las Molineras no cuentan con un liderazgo adecuado, ni los jefes confían responsabilidades y/o funciones especiales a los subordinados, más bien se encuentran presionados para cumplir objetivos de grupo. También se percibe en los supervisores y jefaturas la ausencia de un liderazgo adecuado y pertinente, seguido de una pobre cultura organizacional, ausencia en la toma de decisiones e involucramiento laboral. Por otro lado, los trabajadores sienten un desinterés en el trabajo, alto porcentaje de inasistencias, débil comunicación y escaso compromiso organizacional. En suma, lo mencionado líneas arriba origina que los colaboradores, no cumplan con el trabajo asignado y por ello lleva a la empresa a una necesidad de conocer el verdadero funcionamiento de sus variables, ya que conociendo los tipos de liderazgo y empowerment mejora la satisfacción y motivación en el clima de la organización, por ende, aumenta la responsabilidad y compromiso de los trabajadores, mejora la creatividad, entre otros. En tal sentido se hace necesario adoptar con algunos tipos de liderazgo para poder dirigir adecuadamente a los trabajadores de una organización, especialmente cuando hay una rotación de jefaturas constante. Por lo tanto, la autora plantea estudiar la posible asociación entre los tipos de liderazgo y empowerment en las jefaturas de los jefes de Molineras de la ciudad de Chiclayo.

1.2. Antecedentes de estudio.

1.2.1. Internacional

Jáimez (2011), realizó un estudio a 56 trabajadores de una empresa española que opera por todo el territorio nacional. Los resultados mostraron cómo el establecimiento de estrategias de empowerment estructural por parte de la dirección de la empresa es una fase previa esencial para la obtención de resultados beneficiosos para la organización tales como mayores niveles de compromiso por parte de los trabajadores, un mayor bienestar laboral, un mejor clima laboral y una menor intención de irse de los empleados.

Donald (2007), en su estudio sobre: “La práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación” en una población de 500 colaboradores del turno matutino y nocturno, en una empresa industrial Dialnet; se aplicó el inventario de empowerment y el cuestionario de motivación y trabajo en equipo. Como resultado se obtuvo: presentaron mayores responsabilidades en las diversas tareas a realizar, facilitar capacitaciones necesarias para que se alcancen los estándares de calidad, definir estándares de calidad, reconocimiento oportuno de los logros alcanzados, mejores decisiones en equipo.

Marcus (2004), en su investigación: “La relación del empowerment con Competencias Sociales, “en 500 colaboradores de dos empresas privadas del rubro metal mecánico: Empresa EMEMSA S.A e Industria CEUTAMATIC S.A., a los jefes de áreas y subordinados de diferentes niveles jerárquicos; se les aplicó dos cuestionarios, el primero para competencias sociales denominado S.F.Q, elaborado por el autor Pelechano y el inventario de Empowerment de Menon. Obteniendo los siguientes resultados: reconocimiento del liderazgo; compromiso con los objetivos de trabajo y proyectos, mayor supervisión, apoyo y responsabilidades por las tareas que se ha delegado, trabajadores más comprometidos con su área y la institución, creación de 30 sucursales a nivel nacional, con incremento de la productividad y motivación

Guadalupe (2006), realizó un estudio sobre la calidad de atención al cliente que se ofrece en una pequeña empresa del sector manufacturero dedicada a la producción, distribución y comercialización. Así mismo propuso el desarrollo de la herramienta de empowerment al encontrar bajos niveles de trabajo en equipo y comunicación y debido a las

deficiencias en la práctica administrativa y en el área de recursos humanos; lo que ocasiona que en gran medida dicha empresa no cumpla con las expectativas de sus clientes.

Ríos (2009), estudió la relación entre empowerment y comportamiento organizacional, administrando una encuesta a 147 participantes de seis pymes localizadas en el municipio de Celaya, Guanajuato, México. Las empresas pertenecen a los sectores de servicios, comercio y producción. La prueba de empowerment aplicada fue la escala propuesta por Spreitzer y para evaluar compromiso organizacional se utilizó la prueba de Meyer y Allen. Los resultados confirmaron las hipótesis planteadas en el sentido de que el empowerment es un predictor del compromiso organizacional; sin embargo, al analizar el impacto individual de cada una de las dimensiones se observa que sólo el compromiso afectivo tiene un impacto directo en las cuatro dimensiones planteadas.

Sedano (2005), investigó la posible relación entre el empowerment y la satisfacción laboral en el ámbito educativo tratando de comprobar que una buena dirección tiene como resultado un buen desempeño y una alta satisfacción laboral en los docentes. La investigación se realizó en tres planteles de colegios de Bachilleres en el estado de Morelos - México, se aplicaron cuestionarios a 20 profesores del turno matutino, 20 del turno vespertino y a cada uno de los líderes responsables; los cuestionarios que respondieron el inventario de empowerment de Menon y el cuestionario de satisfacción laboral de Brayfield y Rothe. Y como resultado se obtuvo que no existiera en el ámbito educativo una relación del empowerment y la satisfacción laboral; así como tampoco hubo una diferencia significativa en la apreciación del empowerment en los docentes, con el directivo.

Mayarith y Sorto (2006), realizaron una investigación sobre empowerment, elaborando una propuesta de la misma como técnica de administración moderna en las empresas ferreteras de la zona oriental de la ciudad de México. La población estuvo constituida por 444 sujetos representantes de 33 empresas ferreteras, distribuidos en 411 empleados administrativos y 33 gerentes. La técnica que se utilizó fue la entrevista mediante un cuestionario elaborado por los investigadores el cual al obtener resultados se logró la validez y confiabilidad de dicho cuestionario de empowerment, agrupando las preguntas con cada una de las variables y se utilizó la tabulación como fuente para análisis teniendo en cuenta los criterios de validación mayor o igual que 55% se acepta y menos del 55% se rechaza. Llegando así a la aceptación de cada una de las hipótesis planteadas.

Reyes (2005) en un estudio sobre los Estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño y actitud de compromiso realizó una investigación en la cual el propósito fue conocer los estilos de liderazgo en dos grupos de líderes y su relación con el desempeño laboral y la actitud de compromiso de los empleados. Participaron 110 sujetos divididos en tres grupos, el primer grupo fue de 55 empleados, el segundo de 45 y el tercero estuvo conformado por 9 jefes. La muestra fue tomada en una empresa avícola. Fue un estudio de campo con enfoque cuantitativo. Los instrumentos que se utilizaron fueron: el cuestionario de Reddin para medir tipos de liderazgo, el formulario de evaluación de desempeño y el instrumento actitud de compromiso en el trabajo. Se les aplicó a los jefes los dos primeros cuestionarios en diferentes etapas y el tercero a los empleados, se capturaron los datos en el programa SPSS 11.0. Para comparar los dos grupos en el desempeño laboral y la actitud compromiso de los empleados, se utilizó la prueba T. De ocho estilos de liderazgo que mide el instrumento, solo se identificaron dos: el estilo de liderazgo ejecutivo, y el estilo del liderazgo autócrata benévolo. No se encontraron diferencias en la actitud de compromiso que muestran los empleados que dirigen los estilos de liderazgo sin embargo al analizar cada reactivo se encontraron diferencias significativas en el reactivo 19,20 y 23. La conclusión es que los dos tipos de liderazgo analizados son efectivos sin embargo los empleados tienen un desempeño mayor con un estilo de liderazgo ejecutivo que con un tipo de liderazgo autócrata benévolo.

Velázquez (2005), en una publicación acerca de los Tipos de Liderazgo un modelo de liderazgo para las organizaciones Mexicanas, efectuaron una encuesta que abarcó los aspectos de tipos de liderazgo, calidad en el trabajo y sus efectos en la productividad, los resultados obtenidos fueron que de 33 organizaciones aplican programas de capacitación utilizando liderazgo, la calidad y la planeación (21%), 86 empresas aplican programas de capacitación basándose solo en calidad y planeación (55%), 22 compañías basan sus programas de capacitación en calidad (14%), y 16 organizaciones utilizan solo la planeación para capacitar a sus recursos humanos (10%). Estos resultados mostrados muestran en forma clara y precisa, que el aspecto de liderazgo es poco tratado por las organizaciones mexicanas y que actualmente se le concede poca importancia como herramienta administrativa para elevar la competitividad.

Por otro lado, Acuña (2010), Desarrolló un trabajo de investigación denominado “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del

Perú”. Participaron en esta investigación, por un lado, todas las áreas de Telefónica del Perú y su subsidiaria, Telefónica Empresas, y por otro, un grupo representativo de clientes TOP, a quienes se denomina clientes preferentes, provenientes de distintos sectores económicos del país. El presente estudio tiene una utilidad práctica para Telefónica del Perú, pues, al identificar los tipos de liderazgo que contribuyen a aumentar la satisfacción de los clientes. El análisis de la información permitió determinar que los jefes y los trabajadores demostraron que ejercen un proceso de autocontrol y auto-motivación, que tienen claro lo que se espera de ellos y que se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; que un porcentaje alto de jefes, el 86%, tienen el tipo de liderazgo orientado a los resultados y que dentro de éste grupo, los jefes con tipos de liderazgo participativo, influyen de mejor manera en la satisfacción de los trabajadores, determinando un clima laboral propicio para el desarrollo de las actividades, Asimismo, al haber encontrado una asociación entre los tipos de liderazgo directivo y poco solidario, con un bajo índice de satisfacción con el clima laboral.

1.2.2. Nacionales

Padilla (2005), en una exploración sobre: “Percepción de los Docentes, Administrativos y Alumnos sobre el Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Privada Antenor Orrego”, Concluye, entre otros: “En las habilidades de liderazgo de dirección estratégicas, cohesión, negociación y toma de decisiones la respuesta más común es la de indeterminación. Es decir, los públicos estudiados no reconocen estas habilidades en ellos mismos”. “Con relación a la habilidad importante de motivación y como lo perciben, nuestro público objetivo, rotundamente se manifestó estar en desacuerdo (ED)”. “Sobre que estilo percibe nuestro público objetivo se viene desarrollando en UPAO, podemos decir, que no hay reconocimiento contundente hacia que estilo se desarrolló categóricamente, pero hay una inclinación hacia el estilo de liderazgo directivo. Este estilo lo reconocen tanto docentes, administrativos y alumnos. También hay una incertidumbre o indeterminación en relación si es que el liderazgo está enfocado hacia la persona o hacia la producción”.

Aguilar & Morales (2007), Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en los docentes de la Universidad César Vallejo, se seleccionó de manera intencional una muestra de cien docentes, a quienes se les aplicó el cuestionario de estilos de pensamiento de Stenberg y Wagner-Forma A, la escala de liderazgo organizacional

(ELO), y el cuestionario de estilos educativos. Los resultados indicaron el predominio de la función del estilo de pensamiento judicial, seguido de la forma del estilo de pensamiento del estilo jerárquico. Así mismo hallaron tendencias al liderazgo racional y emotivo libre y el predominio del estilo educativo asertivo.

Gálvez (2005), llevó a cabo una investigación acerca de las relaciones entre liderazgo de personalidad en mujeres líderes gerenciales en la ciudad de Trujillo, aplicando la escala de liderazgo organizacional (ELO) a 35 líderes gerenciales mujeres de la ciudad de Trujillo-Perú. Encontró 3 tipos de liderazgo que predominó en la muestra, liderazgo racional, liderazgo emotivo libre, liderazgo generativo nutritivo.

Merino & Hernández (2007) Trujillo, Relación entre los estilos de pensamiento y los tipos de liderazgo predominantes en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo, cuya población fue de 129 empleadores entre mujeres y hombres. Se utilizó el cuestionario de estilos de pensamiento de Stember y Wayner y la escala de liderazgo organizacional diagnóstico del potencial de identidad. Los resultados demostraron que los tipos de liderazgo que predominaban en el personal administrativo fueron: el tipo legislativo (34.11%), jerárquico (58.91%), local (55.04%); externo (84.49%), liberal (67.44%). Asimismo, se logró establecer que en los tipos de liderazgo el tipo que predomina es el emotivo libre (30.23%). Además, se logró establecer que existe una relación significativa a nivel de 0.05, entre las funciones de los estilos de pensamientos y los tipos de liderazgo sin embargo no se encontró relación significativa entre las formas de los estilos de pensamiento y los tipos de liderazgo entre los alcances y los tipos de liderazgo, y entre las inclinaciones de los estilos de pensamiento con los tipos de liderazgo.

Leceta (2007) Trujillo; realizó un estudio de las “Diferencias en la autopercepción de liderazgo en dos empresas de la ciudad de Trujillo”. El objetivo fue determinar las diferencias existentes en la autopercepción de liderazgo en dos empresas de la ciudad de Trujillo y determinar la correspondencia existente entre los indicadores de autopercepción de liderazgo en: estilo predominante, flexibilidad y eficacia; en dos empresas de la ciudad de Trujillo. Se llegaron a las siguientes conclusiones: en referencia a los estilos predominantes, el estilo consultivo precisamente prevalece como predominante en ambas empresas, el estilo participativo no es el adecuado en ambas empresas, dado los niveles de confianza y seguridad (absoluta) y fijación de metas que brinda los líderes no está acorde,

en referencia a indicadores, en ambas empresas el indicador flexibilidad se muestra en niveles adecuados, eficacia no responde a sus condiciones de ambos líderes, dado que no es lo esperado a las condiciones de dirigir, entrenar y monitorear todas las actividades dentro de la organización, la diferencia entre ambas empresas en indicadores es muy reducido, al comparar indicadores entre ambas empresas no existen diferencias significativas; podemos indicar que se hace suponer que en la variable liderazgo es necesario.

Ríos & Roldan (2007), hizo una tesis acerca de los Tipos de liderazgo e indicadores grafológicos de la firma. Tesis para optar el grado de licenciadas en Psicología. Realizaron un estudio de tipo correlacional entre los tipos de liderazgo y la grafología de la firma de 112 trabajadores de la empresa DAMPER, Trujillo S.A.C. Los instrumentos utilizados fueron la escala de liderazgo organizacional (ELO) y un formato de calificación creado por las investigadoras a partir de la grafología de las firmas. Mediante la prueba “Chi cuadrado” se determinó una correlación altamente significativa por medio de la grafología, aspectos de personalidad relacionados con el potencial liderazgo de los empleados. Se encontró como resultado que en la población estudiada los tipos de liderazgo predominantes fueron el racional (87.72%) emotivo libre (86.16%) y generativo nutritivo (85.80%).

1.2.3. Locales

Morales (2007) Lambayeque, realiza una investigación de La influencia del tipo de liderazgo en la toma de decisiones, en la empresa DECORTIENDA E.I.R.L. Hallando como resultado que, de los 10 trabajadores encuestados, el 80% define a su jefe como democrático según el estilo de liderazgo que ejerce, debido a que el jefe orienta el grupo, además él y trabajadores desarrollan un tipo de comunicación espontánea y cordial. El 20% de los empleados consideran que el estilo de autoridad que aplica el jefe de la empresa es un tanto flexible con el trato que les brinda. Ninguno de los trabajadores define a su jefe como autoritario ya que no impone órdenes al grupo de una manera total.

1.3. Teorías relacionadas al tema

A continuación, en el siguiente capítulo se hablará acerca de las definiciones, los tipos de liderazgo y empowerment, misma que ayudará al mejor entendimiento acerca de la importancia que tienen estas dos variables en la labor de un colaborador.

El Liderazgo

Alles (2005), lo define como la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opciones de los otros.

“Líder, es la persona que trabaja con un grupo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar”

Blanchard & Hersey (1988), Liderazgo, es como la actividad de influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”.

Casales (1986), Liderazgo, es la influencia de manera espontánea capaz de motivarlos y guiarlos para la obtención de un objetivo.”

Existe una relación entre los estilos de liderazgo y los valores, La búsqueda de relacionar en una organización y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo (Gardner & Avolio, 1998, p.34).

Certo (2001), define al liderazgo como el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo. Establecer claramente directivas; fijar objetivo y prioridades y comunicarlos. Tener energía y transmitirla a otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Chiavenato (1993), argumenta que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de diversos objetivos específicos.

Gibson (1990), el liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas”.

Tichy (2003), refiere que el liderazgo es alcanzar algo por conducto de otra gente, lo que no hubiera sucedido si uno no estuviera allí. Y en el mundo de hoy, eso significa menos y menos órdenes y control, y más y más cambio de mentalidad de la gente, y con ello modificar la forma en que se conduce. En la actualidad, el liderazgo es ser capaz de movilizar ideas y valores que energizan a la gente.

Vásquez (1989), Liderazgo, es la influencia sobre la acción de un grupo organizado tanto en la elección como en la obtención de los objetivos”

Tipos de liderazgo

Blanchard (como se citó en (Castro, 2005) refiere que el tipo de liderazgo tiene como único objetivo explicar según lo que el Líder hace.

Goleman (como se citó en Cervantes, 2012) considera que existen tipos específicos de liderazgo corporativo útil para diversas funciones. A veces un equipo necesita al visionario y otras tantas requiere del realista, diferentes formas de trabajar, pero todas ellas muy valiosas por separado.

El Líder carismático

Weber (como se citó en Pastor, 2010) es aquel líder que sus seguidores le atribuyen condiciones y poder superior a los de otros dirigentes.

Moreno (1998, citado por Pastor, 2010), los líderes llamados carismáticos disponen de poder social, es decir tienen autoridad para socializar su pensamiento y su conducta individual.

El Líder Tradicional

Weber, como se citó en Pastor, 2010), es aquel que hereda el poder ya sea por la costumbre de que ocupe un cargo destacado porque pertenece a un grupo familiar que ha orientado el poder desde hace mucho tiempo.

El Líder Legal

Weber (1993) citado por Pastor (2010), que asciende al poder por los métodos oficiales, ya sean las elecciones o rotaciones que demuestra su calidad de experto sobre los demás.

El Líder Autócrata

Ramírez (2003) citado por Pastor (2010), un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla del subalterno. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión de sus decisiones.

Burgués (2001) citado por Pastor (2010), este líder piensa que la comunidad o grupo tiene que hacer lo que cree importante, sin considerar la forma de pensar y las necesidades de los demás. Aprovecha cada momento para imponer su voluntad, buscando el apoyo de unos cuantos que han recibido sus labores y que piensan como él.

Reyes (2006) citado por Pastor (2010), la decisión se centraliza en el líder. Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes.

Weber (1993) citado por Pastor (2010), es aquel líder que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones dirige, motiva y controla al subalterno, la decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. El Autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse a sus directivos.

Rodríguez (1993) citado por Pastor (2010), es el líder que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva t controla a los subalternos.

El Líder Participativo

Ramírez (2003) citado por Pastor (2010), es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador, sin embargo la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

Weber (1993) citado por Pastor (2010), es quien utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su ancho a tomar decisiones finales y señala directivos específicos a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que incumben.

Rodríguez (1993) citado por Pastor (2010), refiere que es aquel líder que utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho de tomar decisiones finales y señala directivos específicos a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le incumben.

El Líder Liberal (Rienda Suelta)

Weber (1993) citado por Pastor (2010), líder que mediante este estilo de liderazgo delega a sus subalternos poder para la toma de decisiones.

Todo está citado de pastor, cual es la información de fuente directa libros

Cuáles son los tipos de liderazgo según tu autor de la prueba

Tipos de Liderazgo,

Asimismo, en relación a liderazgo, Bernard y Bruce (citado por Vidal, 1999) refieren una forma especial de ejercer el liderazgo que se caracteriza por promover en sus asociados el desarrollo de sus potencialidades y a través de ello la transformación permanente de las personas, del desempeño y de los logros, este segundo estilo la denomina “liderazgo transformacional”. Otro estilo se basa en una transacción con sus asociados a través de la cual ellos realizan sus tareas y el líder devuelve reconocimiento y otros beneficios tales como: promociones gratificaciones económicas etc. A este primer estilo lo denomino “liderazgo transaccional”. En este sentido, Drucker (1989) refiere que los líderes eficaces son capaces de dirigir, impulsar y supervisar a sus colaboradores, así mismo se espera que los directivos y los miembros que ocupan puestos de responsabilidad sobre otros individuos en una organización. En consecuencia, se puede afirmar que el liderazgo implica funciones de dirección, de mando y de responsabilidad, pudiendo expresarse en los siguientes tipos:

Según Dorregaray (1988), los tipos de Liderazgo que postula son los siguientes:

Generativo Punitivo. - A este tipo de líder, le preocupa la producción, es posesivo e inflexible, es exigente y conservador, desagradecido, no delega autoridad, elogia el comportamiento excepcional, fija su aceptación en el comportamiento inadecuado, el grupo funciona, por su presión y solo cuando está presente el líder, toma una decisión y lo anuncia.

Liderazgo generativo punitivo (GP): El líder es preocupado en la producción, posesivo e inflexible, exigente y conservador, genera presión al grupo y toma una decisión sin anunciarla (Aguilar y Morales, 2007).

Generativo Nutritivo. - Hace el bien al grupo y lo nutre, de libertad y es generoso, se siente tranquilo mientras compruébalos progresos del grupo, convence a su grupo a que acepte su decisión protege, apoya orienta con el estilo sobreprotector.

Liderazgo generativo nutritivo (GN): El líder se caracteriza por hacer el bien al grupo, lo nutre, da libertad y es generoso. Se siente tranquilo mientras comprueba los progresos del grupo (Aguilar y Morales, 2007).

Racional. - A este tipo de líder, el grupo marcha de ausencia del líder, capta las necesidades del grupo, recibe ideas y sugerencias, respeta y confía en el grupo, es considerado, servicial y amistoso, es competente.

El líder se caracteriza por hacer que el grupo marche en ausencia del líder, capta las necesidades del grupo. Recibe ideas y sugerencias, respeta y confía en el grupo. Es considerado, servicial y amistoso. Es competente (Aguilar y Morales, 2007).

Emotivo Libre. - A este tipo de líder, hace lo que siente es natural, espontáneo, expresa emociones auténticas, aspira hacer líder racional, pero con cierto grado de inseguridad sobre su éxito, desea que su grupo sea como una gran familia feliz.

Liderazgo emotivo libre (EL): El líder hace lo que siente, es natural, espontáneo, expresa emociones auténticas, aspira a ser líder racional, pero con cierto grado de inseguridad sobre su éxito (Aguilar y Morales, 2007).

Emotivo Dócil. - A este tipo de líder hace lo que le dicen, presenta un alto grado de sumisión, tiene vergüenza, tiene sentimientos de culpa, cae en estados de depresión, cede responsabilidades al grupo, no asume autoridad sobre el grupo.

Liderazgo emotivo dócil (ED): El líder hace lo que le dicen, presenta un alto grado de sumisión, tiene vergüenza y sentimientos de culpa (Aguilar y Morales, 2007).

Emotivo Indócil. - A este tipo de líder, hace lo contrario de lo le dicen, presenta cargas de resentimiento, celos, rencor y grados de rebeldía, es dominante, adopta cualquier medida que

creo lo ayudará a alcanzar sus fines, ve sus propios intereses, impulso para alcanzar la meta, permite que el grupo actúe dentro de normas definidas por la alta dirección, fijan su aceptación en el comportamiento inadecuado, el grupo funciona por su presión y sólo cuando está presente el líder.

Liderazgo emotivo indócil (EI): El líder hace lo contrario a lo que le dicen, presenta cargas de resentimiento, celos, rencor y grados de rebeldía. El grupo funciona por su presión y sólo cuando está presente el líder (Aguilar y Morales, 2007).

El empowerment

Definiciones:

El Empowerment es un término de origen anglosajón, pero en castellano existen algunas palabras como fortalecimiento, empoderamiento u otorgamiento de poderes, que intentan dar vida a esta definición dentro de nuestro idioma. Resulta difícil encontrar una definición absoluta de Empowerment, ya que es un concepto muy amplio el cual intenta establecer su base en la capacitación de los subordinados mediante el otorgamiento de conocimientos propios de su labor, mejores condiciones de trabajo, un mejor flujo de información respecto a las estrategias de la organización, y una modificación en la estructura piramidal de la empresa. Entiendo que su objetivo primordial es que los empleados se sientan más satisfechos con su trabajo y esto derive en un mejor rendimiento (De los Ríos, 2012).

Otra aproximación al Empowerment, radica en el hecho que los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización, tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores. La idea en la que se basa el Empowerment es que quienes se hallan directamente relacionados con una tarea son los más indicados para tomar una decisión al respecto, entendiendo que poseen las aptitudes requeridas para ello (De los Ríos, 2012).

Aguado (2005), refiere que empowerment significa crear un ambiente en el cual los empleados y todos los niveles sientan que ellos tienen una real influencia sobre los estándares de calidad, servicio, y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad”

Blanchard (2000); considera que empowerment es una tecnología de punta, que aporta ventaja estratégica que buscan las empresas, así como la oportunidad que desea la gente es una manera de involucrar a los miembros de los equipos como si fueran socios para determinar el éxito o fracaso de la empresa.

Bolaños (2006), define como la técnica mediante la cual el empleado tiene influencia y poder de decisión sobre su trabajo.

(Pardo, como se citó en Jaramillo, 2009), señala que empowerment es el estilo de dirección en el cual los gerentes comparten con el resto de los miembros de la organización su influencia en el proceso de decisión, es decir, la colaboración en el proceso de decisión no se limita a esas posiciones con el poder formal con ciertas características hasta donde el sistema de información, entrenando, premiando, el reparto de poder, estilo de dirección y cultura del organizacional están interesadas.

(Cacique, como se citó en Jaramillo, 2009), afirma que el término empoderamiento es ampliamente utilizado en la actualidad y con frecuencia se le asignan diversos significados; la ausencia de un significado único del término responde a la acelerada diseminación del término desde diversas disciplinas, con distintos enfoques y énfasis.

Díaz (1999), indicó que el “Empowerment” como teoría visionaria, se proyecta a desarrollar en los colaboradores de una empresa no sólo una aptitud de trabajo en equipo sino también una actitud de sinergia, en donde el colaborador se encuentra facultado para llevar a cabo sus actividades productivas y, también, para tomar decisiones en el trabajo mismo.

Hellriegel & Slocum (2000), definen a empowerment como el proceso mediante el cual los gerentes asigna a sus subordinados el derecho de actuar y tomar decisiones en ciertas áreas. Así, además de asignar una tarea a un subordinado se le otorga también el poder suficiente de toma de decisiones para el eficaz desempeño de la tarea.

Herrera (2002), define a empowerment como el hecho de delegar responsabilidad y autoridad a los trabajadores, además de conferirles el sentimiento de que son dueños de sus propios trabajos; no significa dar poder al personal sino reconocer su poder.

Johnson (2006), considera que empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad al personal y de conferirles el sentimiento

(Ramírez. (2004) citado por Jaramillo (2009); el empowerment es un proceso por el cual la gente, las organizaciones, comunidades, tienen por completo el control sobre sus vidas.

Salvador & Borelli (2002), indican que el "Empowerment" es la transferencia de la autoridad y responsabilidad relacionada con el puesto de trabajo de los directivos a los trabajadores.

Santos (2006), presenta una definición conceptual del "Empowerment" que refiere lo siguiente; el poder debe ser igual a la responsabilidad, si el poder es mayor a la responsabilidad, el resultado podría ser una conducta autocrática por parte del superior, quien no responde por sus acciones, si la responsabilidad es mayor al poder, el resultado podría ser frustración de los subordinados, dado que carece del poder necesario para desempeñar las tareas encomendadas.

Jaramillo (2009), "Empowerment es donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados. Los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad, y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio de la organización, llegando a delegar y confiar en todas las personas de la empresa y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo tomando sus propias decisiones."

Indicadores

Según Jaramillo (2009) considera los siguientes indicadores del empowerment:

Interiorización del Objetivo: Practicar la responsabilidad de delegar poder asertivamente a sus trabajadores.

Control Percibido: Sentimiento de seguridad ante la percepción de su trabajo en Ejecución.

Competencia Percibida: Observación de resultados cuantificables.

Liderazgo: Es la influencia interpersonal dirigida a un grupo de personas, con el fin del cumplimiento de uno o más objetivos en común.

Trabajo en equipo y comunicación: Capacidad para integrarse y actuar de Manera interdependiente y sobretodo el comunicarse para recibir y trasladar Información que permita el logro de objetivos.

1.4. Formulación del problema

¿Existe relación entre los tipos de liderazgo y empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo, 2018?

1.5. Justificación e importancia del estudio

La presente investigación va dirigida a los estudiantes de la escuela de Psicología, egresados, especialistas en gestión del talento humano, administradores, jefes de empresas, profesionales de la salud y público en general. Por lo cual se justifica en los siguientes argumentos:

El presente estudio permitirá conocer los estilos de liderazgo y el empowerment, donde se aprecia falta de motivación en el trabajo, por lo que resulta fundamental ahondar esta problemática social, con la finalidad de obtener una comprensión del fenómeno a investigar.

Asimismo, se justifica metodológicamente ya que la investigación utilizará dos instrumentos (Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) y Escala de Empowerment (EMP), los cuales, al ser adaptados, deberán ser previamente validados para garantizar su confiabilidad.

No obstante, la presente investigación desde la implicancia social, se justifica debido a que es importante y novedosa como aporte a la sociedad porque a partir de esta investigación se comprobó cómo los jefes tienen la responsabilidad de mantener motivado a su personal, asumiendo una actitud positiva y un trato asertivo para garantizar el buen funcionamiento de la organización.

De manera práctica los resultados, servirán para que las empresas al evidenciar los problemas en relación a los estilos de liderazgo y empowerment, logren establecer estrategias que permitan mejorar la actitud de algunos jefes de empresas para lograr generar un buen clima laboral.

Finalmente, los hallazgos, servirán como antecedentes para otras investigaciones en la misma temática, contribuyendo en ampliar la teoría.

1.6. Hipótesis.

1.6.1. General:

HI: Existe relación entre los tipos de liderazgo y el empowerment en jefes de empresas de molinerías de la ciudad de Chiclayo 2018.

HO: No existe relación entre los tipos de liderazgo y el empowerment en jefes de empresas de molinerías de la ciudad de Chiclayo 2018.

1.6.2. Específicas:

H2i: Existe relación entre el tipo de liderazgo generativo punitivo y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molinerías de la ciudad de Chiclayo 2018.

H2o: No existe relación entre el tipo de liderazgo generativo punitivo y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en

equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H3i: Existe relación entre el tipo de liderazgo generativo nutritivo y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H3o: No existe relación entre el tipo de liderazgo generativo nutritivo y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H4i: Existe relación entre el tipo de liderazgo racional y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H4o: No existe relación entre el tipo de liderazgo racional y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H5i: Existe relación entre el tipo de liderazgo emotivo libre y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H5o: No existe relación entre el tipo de liderazgo emotivo libre y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H6i: Existe relación ente el tipo de liderazgo emotivo dócil y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y

Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H6o: No existe relación entre el tipo de liderazgo emotivo dócil y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H7i: Existe relación entre el tipo de liderazgo emotivo indócil y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

H7o: No existe relación entre el tipo de liderazgo emotivo indócil y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación de la variable Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre los tipos de liderazgo y empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

Describir el tipo de liderazgo que caracteriza a los jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Describir el nivel de empowerment que caracteriza en los Jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo generativo punitivo y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, liderazgo o autoridad reconocida, trabajo en

equipo y comunicación del empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo generativo nutritivo, y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación del Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo racional, y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación del Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo emotivo libre y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación del Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo emotivo dócil las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación del Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

Establecer la relación entre el tipo de liderazgo emotivo indócil y las dimensiones de control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en equipo y Comunicación del Empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo 2018.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

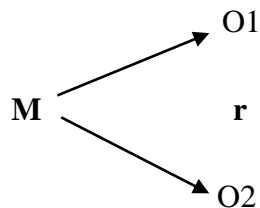
2.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación seguirá un enfoque cuantitativo según Hernández (2014), debido a que se basa en números para analizar y comprobar datos e información concreta.

Es la investigación empírico-analista por excelencia. Las cosas se producen por una causa y efecto, partiendo de preguntas cuantitativas. De ahí su utilidad en las ciencias más exactas como las matemáticas, la física o la estadística.

2.1.2. Diseño de investigación

Es de tipo descriptivo correlacional según Hernández (2014) porque busca una posible relación entre dos variables (tipos de liderazgo y empowerment), para tal efecto se utilizó la siguiente formula:



Dónde:

M = Jefes de las molineras

O1 = Tipos de estilos de liderazgo

O2 = Empowerment

R = Relación

2.2. Población y muestra

La población está constituida por los trabajadores que laboran en las molineras Tropical del Norte SAC e Indoamericana SAC, de la ciudad de Chiclayo, quienes conforman un total de 100.

La muestra es censal, de tipo no probabilística, elegida por conveniencia según Hernández (2014), debido a que se seleccionó solo a los jefes que laboran en dicha empresa, siendo un total de 100.

2.3. Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variable

Tipos de liderazgo: Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de Josué Egoavil Dorregaray (1998). Se mide a través de los tipos de liderazgo: Generativo Punitivo, Generativo Nutritivo, Racional, Emotivo Libre, Emotivo Dócil y Emotivo Indócil.

Empowerment: Escala de Empowerment (EMP) de Pedro Jaramillo Arica (2009). Se mide a través de los indicadores: Interiorización del Objetivo, Control Percibido, Competencia percibida, Liderazgo, Trabajo en equipo y comunicación

2.3.2. Operacionalización:

VARIABLES	TIPOS	INDICADORES	ESCALA	INSTRUEMNTO
Tipos de liderazgo	Generativo Punitivo (1,7,13,19) Generativo Nutritivo (2,8,14,20), Racional (3,9,15,21), Emotivo Libre (4,10,16,22) Emotivo Dócil (6,12,18,24)	24 Ítems	Nominal	Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de Josué Egoavil Dorregaray. Equipo de Asesoría y Consultoría de Personal (ACP)

<p>Empowerment</p>	<p>Emotivo Indócil (5,11,17,23).</p> <p>Interiorización del Objetivo (1,2,3,4,5)</p> <p>Control Percibido (6,7,8,9,10)</p> <p>Competencia percibida (11,12,13,14,15)</p> <p>Liderazgo o Autoridad Reconocida (16,17,18,19,20)</p> <p>trabajo en equipo y Comunicación (21, 22, 23, 24,25).</p>	<p>25 Ítems</p>	<p>Nominal</p>	<p>Lima</p> <p>Escala de Empowerment (EMP) de Pedro Jaramillo Arica.</p>
---------------------------	--	-----------------	----------------	--

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

Método: Cuantitativo; porque es un proceso secuencial que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández et. al., 2014).

Técnica: Se utilizó como técnica la encuesta, puesto que Hernández (2014) menciona que para la recolección es necesario contar con instrumentos estandarizados, estos mediante una serie de interrogantes para lograr comprender mejor una problemática.

Psicométrica; debido a que el instrumento constituye esencialmente una medida objetiva y tipificada de una muestra de comportamiento (Anastasi, 1978).

Instrumento: se utilizará los siguientes instrumentos:

Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de Josué Egoavil Dorregaray (1998).

Escala de Empowerment (EMP) de Pedro Jaramillo Arica (2009).

Descripción de los instrumentos utilizados:

Instrumento: N° 1

Escala De Liderazgo Organizacional (ELO)

Ficha Técnica

Nombre del Test : Escala de Liderazgo Organizacional de Dorregaray

Autor : Josué Egoavil Dorregaray

Año : 1998

Aplicación : Individual o Colectiva

Tiempo : 15 minutos

Estandarización : Lima

Utilidad Psicológica: Técnica psicométrica útil para evaluar el potencial del liderazgo del personal responsable de equipos o grupos humanos de trabajo dentro de unidades productivas o ejecutivas dentro de una organización laboral.

Propiedades Psicométricas:

Validez. - Confiabilidad:

Los criterios estadísticos de validez y confiabilidad están por establecerse. Sin embargo, la validez de la Escala de Liderazgo Organizacional – Potencial de identidad está basada en el criterio de validez de jueces, conformado por un equipo de 3 jueces psicólogos organizacionales que laboran en Empresas privadas y estatales.

La escala de liderazgo organizacional – potencial de identidad tiene validez de contenido en la medida en que:

Los reactivos han sido elaborados sobre la base de las categorías Bajo, Tendencias Bajo, Promedio, Tendencia Alto, Alto.

La selección, adaptación y modificación de los reactivos han sido realizadas a partir de instrumentos que han sido construidos con rigurosidad tanto teórica, experimental como estadística.

Administración:

Esta escala ha sido elaborada siguiendo las normas de construcción de Escalas de Actitudes de Tipo Likert:

El evaluador lee las instrucciones correspondientes y dice: En la siguiente tabla tiene una serie de frases que caracterizan conductas. UD debe responder dándole un valor a cada una de ellas, teniendo en cuenta el intervalo del 1 al 10, considerando para esta valoración si la frase caracteriza o no su conducta.

Así si la conducta refleja su comportamiento lo más fielmente, entonces en este caso sería 10 puntos, mientras si ve que no reflejan su conducta puede calificar como 0.

Recuerde que el puntaje de 5 indica que esta conducta lo manifiesta de vez en cuando.

Mientras que los valores intermedios extremos 2,3 y 4 o 6,7 y 8 son conductas que se acercan o se alejan de su comportamiento promedio.

Se recuerda al evaluador que debe hacer marcas en la hoja de preguntas y para marcar sus respuestas debe utilizar el protocolo de respuestas.

La aplicación de este instrumento, requiere de un espacio amplio y ventilado, a fin de que los elementos del medio no perturben la concentración de la persona evaluada.

Instrumento: N° 2

Escala De Empowerment.

Ficha técnica:

Nombre : Escala de Empowerment (EMP)

Autor : MBA. Pedro Jaramillo Arica

Año : 2009

Aplicación : Individual y Colectiva.

Tiempo : Variable de 10 a 20 minutos

Finalidad : Evaluación de cinco indicadores (interiorización del objetivo, control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en Equipo y Comunicación); como componentes la forma como gestiona el líder su empowerment en el mundo laboral.

Material : Manual, Cuadernillo, Hojas de respuestas.

Características generales

Esta escala ha sido diseñada, en primer lugar, para la capacidad de gestionar y específicamente de conferir autonomía para la ejecución de las tareas de su personal, apreciar la estructura diferencial de liderazgo que consideramos básicos, y, en segundo lugar, para predecir el futuro del sujeto humano, sobre todo en el ámbito laboral.

Validez y Confiabilidad

La validez de la escala está basada en el criterio de validez de jueces, conformado por un equipo de 3 jueces psicólogos organizacionales que laboran en empresas privadas y estatales. Tiene validez de contenido en la medida en que:

Los reactivos han sido elaborados sobre la base de las categorías definidas de la prueba.

La selección, adaptación y modificación de los reactivos han sido realizadas a partir de instrumentos que han sido construidos con rigurosidad tanto teórica y experimental como estadística.

Se han calculado los índices de existencia con dos procedimientos test-retest (con intervalo de 15/20 días) y mediante la correlación de las dos mitades pares. La correlación más alta obtenida con el test-retestes de 0.83.

En términos térmicos generales, los índices son menos inconsistentes con el procedimiento de pares-impares.

Normas de Aplicación

Antes de comenzar la sesión es conveniente conseguir un clima de empatía que favorezca la sinceridad y honradez de los sujetos y evite interpretaciones erróneas. Se tendrá en cuenta, por otra parte, el requisito habitual en cuanto se refiere a preparación del material, disposición de la sala de examen, condiciones ambientales adecuadas, etc.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

El proceso de análisis de los datos se realizó de siguiente manera: se hizo uso de las medias aritméticas, desviaciones estándares para las variables es estudio. La estadística descriptiva registró datos en tablas, además de calcular los parámetros y estadísticos propios. Para ello se realizó una base de datos en el programa Microsoft Excel, luego se ingresó los datos previamente revisados y codificados en Software SPSS versión 21.

Para la obtención de la validez y confiabilidad de los test se tomó en cuenta el estadístico Gama.

Por último, se analizó las relaciones planteadas, a fin de responder a los objetivos del presente estudio.

2.5. Criterios éticos

Antes de la aplicación de cada instrumento se solicitó autorización a las empresas correspondientes. La carta estuvo dirigida al gerente de cada molinera. Dicha carta solicitaba el permiso formal para hacer uso de sus trabajadores, también indicaba el objetivo de la investigación, las características de los instrumentos y detalles específicos para la administración de los mismos.

Los jefes estuvieron de acuerdo en participar de la investigación, asumiendo el uso de su libertad.

Se procuró que las respuestas emitidas por los participantes sean utilizadas con fines de investigación, evitando alterar sus respuestas para interés personales.

Frente a cada visita a las molineras, se procedió de la siguiente manera: Se explicó el objetivo de la investigación y tras su aceptación se entregó el consentimiento informado a colaborador. Asimismo, se explicó el código de Ética. Sumado a ello se tomó en cuenta el documento oficial del APA,

Una vez aceptada y explicado el procedimiento, se procedió a aplicar los instrumentos, respetando el tiempo promedio de cada uno. Al finalizar el tiempo se recogieron los test, a fin de enumerarlos para el correcto vaciado de datos.

2.6. Criterios de Rigor científico

Los criterios de rigor científicos de esta investigación estuvieron sustentados con lo expuesto por Céspedes (2011), la cual señaló que el rigor científico está evocado en primer lugar a los instrumentos utilizados, pues estos deben ser objetivos (los valores deben permanecer entre los investigadores), Confiable (permanentes en el tiempo) y Valido (mide lo que propone medir).

Esta autora a su vez menciona a Guba (1981) quien refiere que se debe tener en cuenta el tipo de investigación (en este caso Cuantitativa), y poseer 4 tipos de criterios:

Valor de Verdad (Credibilidad), refiriéndose a la veracidad entre los datos recopilados y la población evitando así los factores que puedan haber interferido con la realidad.

Aplicabilidad (Transferibilidad), que determina en qué medida los hallazgos pueden ser aplicados en otro contexto previniendo los posibles cambios a causa del contexto o de la muestra.

Consistencia (Dependencia), refiriéndose a las similares circunstancia o medidas del instrumento utilizados, alertando un posible instrumento el cual este desfasado o simplemente utilizado en exceso.

Neutralidad (Objetividad o Fiabilidad externa), es decir, como la investigación puede influenciar en el investigador provocando posibles prejuicios en este.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

Tabla 1

Tipo de liderazgo que caracteriza a los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo.

Tipos de liderazgo	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Generativo punitivo	Bajo	15	15%
	Tendencia bajo	33	33%
	Promedio	14	14%
	Tendencia alto	23	23%
	Alto	15	15%
Generativo nutritivo	Bajo	17	17%
	Tendencia bajo	23	23%
	Promedio	21	21%
	Tendencia alto	17	17%
	Alto	22	22%
Racional	Bajo	21	21%
	Tendencia bajo	15	15%
	Promedio	25	25%
	Tendencia alto	17	17%
	Alto	22	22%
Emotivo libre	Bajo	19	19%
	Tendencia bajo	29	29%
	Promedio	23	23%
	Tendencia alto	14	14%
	Alto	15	15%
Emotivo dócil	Bajo	22	22%
	Tendencia bajo	10	10%
	Promedio	35	35%

	Tendencia alto	23	23%
	Alto	10	10%
	Bajo	30	30%
Emotivo indócil	Tendencia bajo	14	14%
	Promedio	18	18%
	Tendencia alto	16	16%
	Alto	22	22%

En la tabla 1, se observa los tipos de liderazgo que más caracterizan a los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo. El 35% de los jefes muestran un nivel promedio en el tipo de liderazgo Emotivo Dócil, por otro un 30% de la población evaluada tiene un nivel bajo en el tipo de liderazgo Emotivo Indócil

Tabla 2

Niveles de Empowerment que caracteriza a los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo.

Dimensiones Empowerment	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Interiorización del objetivo	Bajo	16	16%
	Tendencia bajo	31	31%
	Normal promedio	25	25%
	Superior	15	15%
	Muy superior	13	13%
Control percibido	Bajo	13	13%
	Tendencia bajo	33	33%
	Normal promedio	28	28%
	Superior	15	15%
	Muy superior	11	11%

Competencia percibida	Bajo	13	13%
	Tendencia bajo	15	15%
	Normal promedio	7	7%
	Superior	35	35%
	Muy superior	30	30%
Liderazgo o autoridad reconocida	Bajo	24	24%
	Tendencia bajo	24	24%
	Normal promedio	27	27%
	Superior	19	19%
	Muy superior	6	6%
Trabajo equipo y comunicación	Bajo	16	16%
	Tendencia bajo	26	26%
	Normal promedio	39	39%
	Superior	6	6%
	Muy superior	13	13%
Empowerment	Bajo	14	14%
	Tendencia bajo	18	18%
	Normal promedio	28	28%
	Superior	16	16%
	Muy superior	24	24%

En la tabla 2, se observa las dimensiones de empowement que más caracterizan a los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo. El 31% de los jefes muestran una tendencia baja en la dimensión Interiorización del Objetivo, sin embargo un 39% de la población evaluada tiene un nivel promedio en la dimensión Trabajo en Equipo y Comunicación.

Tabla 3

Relación entre el Tipo de Liderazgo Generativo Punitivo y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Generativo Punitivo	Interiorización de Objetivos	0.62	.005
	Control Percibido	0.75	.004
	Competencia Percibida	0.49	.005
	Autoridad reconocida	0.37	.001
	Trabajo en Equipo y Comunicación	0.88	.002

En la tabla 3, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto existe relación directa entre el tipo de liderazgo Generativo Punitivo y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018.

Tabla 4

Relación entre el Tipo de Liderazgo Generativo Nutritivo y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Generativo Nutritivo	Interiorización de Objetivos	0.8	.004
	Control Percibido	0.9	.001
	Competencia Percibida	0.6	.005
	Autoridad reconocida	0.9	.001
	Trabajo en Equipo y Comunicación	0.6	.001

En la tabla 4, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa entre el tipo de liderazgo Generativo Nutritivo y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018.

Tabla 5

Relación entre el Tipo de Liderazgo Racional y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Racional	Interiorización de Objetivos	0.7	.005
	Control Percibido	0.6	.005
	Competencia Percibida	0.8	.005
	Autoridad reconocida	0.7	.003
	Trabajo en Equipo y Comunicación	0.9	.001

En la tabla 5, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa entre el tipo de liderazgo Racional y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Tabla 6

Relación entre el Tipo de Liderazgo Emotivo Libre y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Emotivo Libre	Interiorización de Objetivos	0.8	.005
	Control Percibido	0.5	.004
	Competencia Percibida	0.7	.003
	Autoridad reconocida	0.8	.004

Trabajo en Equipo y Comunicación	0.6	.001
-------------------------------------	-----	------

En la tabla 6, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa entre el tipo de liderazgo Emotivo Libre y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Tabla 7

Relación entre el Tipo de Liderazgo Emotivo Dócil y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Emotivo Dócil	Interiorización de Objetivos	0.3	.001
	Control Percibido	0.9	.005
	Competencia Percibida	0.7	.005
	Autoridad reconocida	0.6	.004
	Trabajo en Equipo y Comunicación	0.9	.002

En la tabla 7, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa entre el tipo de liderazgo Emotivo Dócil y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Tabla 8

Relación entre el Tipo de Liderazgo Emotivo Indócil y las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

Relación entre tipo de Liderazgo y Empowement			
Tipo de Liderazgo	Dimensiones de Empowement	Valor	Sig. aproximada
Emotivo Indócil	Interiorización de Objetivos	0.6	.004
	Control Percibido	0.7	.005

Competencia Percibida	0.8	.005
Autoridad reconocida	0.9	.002
Trabajo en Equipo y Comunicación	0.7	.001

En la tabla 8, se observa que, el valor de la prueba gamma para variables ordinales es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación directa entre el tipo de liderazgo Emotivo Indócil y las dimensiones de Empowerment en los Jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo – 2018

3.2. Discusión de resultados

Según los resultados brindados, se encontró lo siguientes:

El 35% de los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo un nivel promedio en el tipo de liderazgo Emotivo dócil y un 30% presenta un nivel bajo en el emotivo Indócil, Esto según refiere Aguilar y Morales (2007) define al líder como un individuo que presenta un alto grado de sumisión, vergüenza y culpa. Contraponiéndose así a la investigación realizada por Ríos y Roldan (2007) en donde se realizó un estudio entre los tipos de liderazgo y la grafología de las firmas de 112 trabajadores de la empresa DAMPER, Trujillo S.A.C. los cuales tuvieron como liderazgos predominantes el Racional (87,72%), emotivo libre (86,16%) y Generativo nutritivo (85,80%)

En cuanto a la variable Empowerment, el 31% de los jefes muestran una tendencia baja a la dimensión Interiorización del objetivo, sin embargo un 39% de la población evaluada tiene un nivel promedio en la dimensión Trabajo en Equipo y Comunicación. Esto según Jaramillo (2009) quiere decir que, si bien se encuentran en un nivel bajo con respecto a la labor de delegar funciones y poder de manera asertiva, tienen una buena capacidad para integrarse, comunicarse y trasladar información que ayuden a cumplir los objetivos. De esta manera refleja lo manifestado por Blanchard. (2000); el cual refiere que empowerment es una tecnología de punta, que aporta ventaja estratégica que buscan las empresas así como la oportunidad que desea la gente, es una manera de involucrar a los miembros de los equipos como si fueran socios para determinar el éxito o fracaso de la empresa, dato que es validado por Díaz (1999), al indicar que el “Empowerment” como teoría visionaria, se proyecta a desarrollar en los colaboradores de una empresa no sólo un aptitud de trabajo en equipo sino

también una actitud de sinergia, en donde el colaborador se encuentra facultado para llevar a cabo sus actividades productivas y para tomar decisiones en el trabajo mismo.

Existe relación entre los tipos de liderazgo (Generativo Nutritivo, Racional, Emotivo libre, Emotivo dócil e indócil) y Empowerment en los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo, aceptando así las hipótesis alternas planteadas anteriormente. Esta información se asemeja a lo manifestado por Jáimez (2011), al referir que el empowerment organizacional es el inicio de una gestión saludable en el trabajo, asimismo es una parte de la dirección de la empresa de fase previa esencial para la obtención de resultados beneficiosos para la organización tales como mayores niveles de compromiso por parte de los trabajadores, un mayor bienestar laboral, un mejor clima laboral y una menor intención de irse de los empleados. Así mismo, los resultados también mostraron diferencias con los encontrados en estudios realizados en otros países con culturas diferentes. Por otro lado Reyes (2005), en una investigación sobre los estilos de liderazgo en dos grupos de líderes y su relación con el desempeño laboral y la actitud de compromiso de los empleados. Concluyendo que; los empleados tienen un desempeño mayor con un estilo de liderazgo ejecutivo que con un tipo de liderazgo autócrata benévolo, es así como Goleman (1999). Citado por Cervantes (2012), refiere que hay tipos específicos de liderazgo corporativo útil para diversas funciones. A veces un equipo necesita al visionario y otras tantas requiere del realista, diferentes formas de trabajar, pero todas ellas muy valiosas por separado. Por otro lado, Ramírez (2004), en su investigación; Relación entre el empowerment, satisfacción laboral y compromiso organizacional en el ámbito laboral de una empresa. Se llegaron a las siguientes conclusiones. Los empleados perciben un nivel superior de empowerment y a su vez se comprometen más con la organización.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Después del análisis de resultados se concluye que:

El 35% de los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo, se caracterizan por tener un nivel promedio en el tipo de liderazgo Emotivo Dócil, y por otro lado el 30% de los jefes evidencian un nivel bajo en el tipo de liderazgo Emotivo Indócil

El 31% de los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo muestran una tendencia baja en la dimensión Interiorización del objetivo y así mismo un 39% de los mismos tienen un nivel promedio en la dimensión de trabajo en equipo y comunicación.

Por último, se encontró mediante el estadístico Gamma y siendo Significativo ($p < 0.05$), la existente relación directa entre los tipos de liderazgo Generativo Punitivo, Generativo Nutritivo, Racional, Emotivo Libre, Emotivo Dócil y Emotivo Indócil y Las dimensiones de Empowerment en los jefes de las empresas molineras de la ciudad de Chiclayo

4.2. Recomendaciones

Los jefes deben asumir como parte de sus responsabilidades fortalecer habilidades de liderazgo a través de entrenamiento continuo para el logro de metas tanto personales como organizacionales.

La empresa debe establecer políticas internas que promuevan el entrenamiento a altos mandos en la aplicación adecuada del Empowerment, con la finalidad de lograr resultados adecuados en el desempeño de sus funciones.

Adecuada capacitación a los trabajadores para que hagan uso adecuado del empowerment.

Diseñar y ejecutar programas para formar líderes con capacidad para aplicar el Empowerment, en cualquier organización.

V. REFERENCIAS

- Aguilar, M., & Morales, M. (2007). Relación entre los estilos de pensamiento, los tipos de liderazgo y los estilos educativos en docentes de la Universidad Cesar Vallejo - Piura. (*Tesis para obtener el grado de magister en docencia universitaria*). Universidad Cesar Vallejo, Piura.
- Aguirre, F. (26 de enero de 2009). Alcanzar el liderazgo es una tarea que toma tiempo sobre todo requiere una actitud claramente orientada al servicio. *Diario Gestion*, pág. 4.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias* (Primera ed.). Buenos Aires: Granica.
- Arbaiza, L. (2007). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Aurora.
- Blanchard, K. (2004). *Empowerment: 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Bogotá: Norma.
- Blanchard, K. (2006). *El Empowerment requiere más de un minuto refuerza a empowerment*. Bilbao: Deusto.
- Blanchard, K. y. (1988). *Gestión del comportamiento organizacional: La utilización de los recursos humanos* (Quinta ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Caceles, J. (1995). Estilos de dirección, liderazgo y productividad grupal. *Revista interamericana de Psicología Ocupacional*.
- Cardona, S. (2001). *Estrategia: una dimensión básica de la cultura empresarial*. España.
- Céspedes Pardo, A. (19 de Noviembre de 2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Recuperado de <https://viancep2012.wordpress.com/2011/11/19/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-y-cualitativa>.: www.viancep2012.wordpress.com
- Chávez, R., & Leon, O. (2010). Relación entre los estilos de liderazgo y el empowertmen a nivel gerencial y subgerencial del gobierno regional de Cajamarca. (*Tesis para optar*

- el título de licenciado en psicología*). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.
- Chen, E. (2008). *Los impactos del Empowerment, sobre el compromiso organizacional*. Sevilla: Internacional Bussines.
- Chiavenato, I. (1993). *Liderazgo y empresas. Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. . México: Editores, S.A. de C.V.
- De león De león, P. R. (2018). *Liderazgo y Empoderamiento*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Donald, C. (2007). *Estudio "La practica del Empowerment, desarrollo de equipos detrabajo y su motivacion*. España: Pearson Educación.
- Egoavil, J. (s.f.). *Escala de liderazgo organizacional*. Lima: Asesoría y Consultoría de personal.
- Fuentes, V. (2011). Los tipos de liderazgo que practican los directores y la gestión educativa en las instituciones públicas de la red N° 06 UGEL. *(Tesis de licenciatura no publicada)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Gálvez, J. (2005). Relaciones entre liderazgo de personalidad en mujeres líderes gerenciales en la ciudad de Trujillo. *(Para optar el título de Licenciado en Psicología)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Gibson, L. (2003). *Liderazgo empresarial* . Barcelona: Editorial Edim.
- Goleman, D. (Diciembre de 2011). *¿Qué hace a un Líder?* Recuperado de www.falconi.com/wp-content/uploads/2015/11/artigo_04.pdf: www.falconi.com
- Guadalupe, L. (2006). Modelo basado en la herramienta Empowerment para mejorar la calidad de atención al cliente en una pequeña empresa del sector manufacturero. *(Tesis de Licenciatura no publicada)*. Universidad Tecnológica de Mixteca, Oaxaca.
- Herrera, J. (2010). *Calidad y Empowerment*. España: Norma.

- Jaimez, M. (2011). El empowerment organizacional: el inicio de una gestión saludable en el trabajo. *Revista de trabajo y seguridad social*, 209-232.
- Jaramillo, P. (2009). *Escala Empowerment PJA*.
- Johnson, Y. (12 de Septiembre de 2012). *Definición de "Empowerment"*. Recuperado de http://elprimsa.com/apuntes/administración_de_empresas/"Empowerment"1/default2.asp: <http://elprimsa.com>
- Kajatt, N. (s.f.). Estilos de liderazgo en organizaciones de servicios: El caso de una escuela de negocios. (*Para optar el título profesional de Licenciado en psicología*). Mexico.
- Kress, R. (2005). Aplicación de la teoría de liderazgo situacional II en la superintendencia de administración tributaria –SAT. (*Tesis Monitoria*). Guatéala.
- Marcus, T. (2004). *La relación del empowerment con competencias sociales*. España: Aljibe.
- Merino, G., & Hernandez. (2007). Relación entre los estilos de pensamiento y los tipos de liderazgo predominantes en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. (*Para optar el título profesional de Licenciado en Psicología*). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Padilla, D. (2005). *Percepción de los docentes administrativos y alumnos sobre el liderazgo y cultura organizacional en la universidad Privada anterior Orrego*. Trujillo.
- Pedraza Melo, N., & Marmolejo Rodríguez, J. (2012). *El liderazgo desde la percepción de la gerencia y el trabajador: caso gas lp sa de cv*. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/pmmr.html>: <http://www.eumed.net>
- Pérez, S. (s.f.). *Coaching: ahora las empresas invierten más en sus líderes*. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/coaching-ahora-las-empresas-invierten-mas-en-sus-lideres/>: <http://www.infocapitalhumano.pe>
- Quigley, J. ((2002). *Visión. Como la desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan*. Colombia: Mc Graw Hill. .
- Quigley, J. (2002). *Vision. Como la desarrollan los lideres, la comparten y la sustentan*. Colombia: Mc Graw Hill.

- Reyes, B. (s.f.). Estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño y actitud de compromiso. *(Para optar el grado academico en Magister en psicologia con orientacion Organizacional)*.
- Rios, M. (2009). Estudio de la relacion entre empowerment y comportamiento organizacional en las PYMES: evidencia empirica en Guanajuato. *(Para optar el titulo profesional de Licenciado en Psicologia)*. Universidad de Guanajuato, Mexico.
- Rodríguez. (2004). *Efectos del Estilo de Liderazgo Sobre la Eficacia de las Organizaciones Públicas*. Arica, Chile.
- Sedano, O. (2005). Empowerment y satisfacciona laboral en docentes del COBAEM. *(Para obtener el grado de Master en psicologia con orientacion organizacional)*. Universidad de las Americas, Puebla.
- SommerGroup. (09 de marzo de 2012). *Liderazgo que subordina predomina en ejecutivos*. Recuperado de <http://www.sommergroup.com/2012/03/09/liderazgo-que-subordina-predomina-en-ejecutivos/>: <http://www.sommergroup.com>
- Tovar, E. (200). *Gestion de recursos humanos: nueva herramienta en las organizaciones*. Practice Hall.
- Wilson, T. (1999). *Manual del Empowerment: Como conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.

ANEXOS

ESCALA DE EMPOWERMENT

Este cuestionario tiene como objetivo estudiar el nivel de “Empowerment” de las personas en las organizaciones. La información obtenida en las respuestas de este cuestionario, sirve únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, por lo que pido sean muy sinceros al contestar.

Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted percibe, marcando con una X.

Agradezco de antemano su participación.

Completamente de Acuerdo (5)

De Acuerdo (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

En Desacuerdo (2)

Completamente en Desacuerdo (1)

INTERIORIZACIÓN DEL OBJETIVO						
1.	Estoy entusiasmado por lo que nosotros estamos tratando de lograr como institución.	1	2	3	4	5
2.	Estoy inspirado por los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5
3.	Estoy entusiasta trabajando hacia los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5
4.	Estoy entusiasmado cuando me permiten trabajar con autonomía ello me permite lograr los objetivos del área y puesto de una manera eficiente.	1	2	3	4	5
5.	Lo mejor que sucede en nuestra empresa es cuando trabajamos con autonomía para lograr nuestras metas en equipo	1	2	3	4	5

CONTROL PERCIBIDO						
6.	Puedo influir en la forma en que el trabajo es realizado en mi institución.	1	2	3	4	5
7.	Puedo influir en las decisiones tomadas en la institución para mejora desde mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
8.	Respeto la autoridad para tomar las decisiones en mi institución.	1	2	3	4	5
9.	Siento menos presión cuando trabajo con autonomía y no me controlan y supervisan desde la jefatura inmediata.	1	2	3	4	5
10.	La jefaturas son siempre indispensable para el logro de las metas en cada puesto y persona	1	2	3	4	5
COMPETENCIA PERCIBIDA						
11.	Tengo las aptitudes para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5
12.	Tengo el talento o habilidades y las hacer bien mi trabajo.	1	2	3	4	5
13.	Soy competente para trabajar efectivamente.	1	2	3	4	5
14.	Siento que cuando me dan la confianza trabajo de manera eficaz.	1	2	3	4	5
15.	Siento que es importante que todos estemos entrenados para alcanzar v nuestras metas	1	2	3	4	5
LIDERAZGO O AUTORIDAD RECONOCIDA						
16.	Mi jefe inmediato me brinda la autoridad un estilo que me permite trabajar y lograr lo que me asignan	1	2	3	4	5
17.	Mi jefe inmediato es accesible y trata de entender los diferentes puntos de vista que planteo y reconocen mis logros.	1	2	3	4	5
18.	Participo y estoy comprometido en el establecimiento de los planes de formación	1	2	3	4	5
19.	¿Ha establecido mecanismos de comunicación e información sobre: resultados, competencia, clientes, etc., de forma que puedan valorarse de forma sencilla las expectativas de futuro para el negocio?	1	2	3	4	5

20.	El jefe es importante para el logro de las metas de cada uno de nosotros y de la organización	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACION						
21.	Existe una comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la empresa.	1	2	3	4	5
22.	En este Departamento hay libertad para expresar y discutir las propias ideas.	1	2	3	4	5
23.	Existe desconfianza por parte de los Mandos hacia los integrantes del Departamento.	1	2	3	4	5
24.	Una característica propia de este Departamento es la confianza que existe entre sus integrantes para trabajar en equipo.	1	2	3	4	5
25.	Considera importante que en los miembros de su equipo colaborar entre si	1	2	3	4	5

VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE EMPOWERMENT

Confiabilidad		Validez
Alfa de Cronbach	N de elementos	T estudent
.923	25	.000

	Numero ítem	Validez	Confiabilidad
		Correlación elemento-total	Alfa de Cronbach
INTERIORIZACION DEL OBJETIVO	5	.791	.907
CONTROL PERCIBIDO	5	.854	.895
COMPETENCIA PERCIBIDA	5	.749	.915
LIDERAZGO O AUTORIDAD RECONOCIDA	5	.818	.904
TRABAJO EQUIPO Y COMUNICACIÓN	5	.806	.904

Es válido por que el coeficiente de correlación elemento – total es mayor al 30% ($r > 0.30$), y es confiable porque es altamente significativo ($\alpha > 0.80$)

BAREMACION DE ESCALA DE EMPOWERMENT

		IO	CONTR OL	COMPET ENCIA	LIDERA ZGO	TRABAJO _EQUIPO	EMPOWE RMWNT
N	Válidos	18	18	18	18	18	18
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
	Media	18.8298	17.5106	16.8936	18.0213	16.9574	88.2128
	Desv. típ.	4.29519	4.08535	3.95207	5.11387	4.35370	19.13219
	Mínimo	8.00	8.00	9.00	7.00	7.00	45.00
	Máximo	25.00	24.00	23.00	25.00	24.00	120.00
Percentiles	1	8.0000	8.0000	9.0000	7.0000	7.0000	45.0000
	4	9.8400	8.9200	9.9200	8.8400	7.9200	45.0000
	8	12.0000	9.8400	10.0000	9.8400	9.0000	56.8400
	12	12.7600	13.0000	12.0000	10.7600	11.7600	61.2800
	16	13.6800	13.6800	12.6800	11.0000	13.0000	63.0000
	20	14.6000	14.0000	13.0000	12.2000	13.6000	69.6000
	24	15.5200	15.0000	13.0000	14.5200	14.0000	75.0400
	28	17.0000	15.0000	14.0000	15.0000	14.0000	78.0000
	32	17.0000	16.0000	14.3600	15.3600	15.0000	80.0800
	36	17.2800	16.0000	15.2800	16.2800	15.2800	82.2800
	40	18.0000	17.0000	16.2000	17.0000	16.0000	84.2000

44	19.0000	17.0000	17.0000	18.0000	16.0000	88.2400
48	20.0000	17.0000	17.0400	19.0000	16.0000	93.0000
52	20.0000	17.9600	18.0000	19.0000	16.9600	93.9600
56	20.0000	18.0000	18.0000	19.8800	18.0000	96.0000
60	21.0000	19.0000	18.0000	21.0000	19.0000	96.8000
64	21.0000	19.7200	18.7200	21.0000	19.7200	98.7200
68	21.6400	20.0000	19.0000	21.6400	20.0000	100.0000
72	22.0000	20.0000	19.0000	22.0000	20.0000	101.5600
76	22.0000	21.0000	20.0000	22.4800	20.0000	105.0000
80	23.0000	21.4000	20.4000	23.0000	21.0000	106.4000
84	23.3200	22.0000	21.3200	23.3200	22.0000	108.0000
88	24.0000	22.2400	22.2400	24.0000	22.2400	108.2400
92	24.0000	23.1600	23.0000	24.1600	23.0000	110.1600
96	25.0000	24.0000	23.0000	25.0000	24.0000	116.3200
99	25.0000	24.0000	23.0000	25.0000	24.0000	120.00

ESCALA DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

(DIAGNOSTICO DEL POTENCIAL DE IDENTIDAD)

INSTRUCCIONES

En la siguiente Tabla tiene una serie de frases que caracterizan conductas, usted debe valorar cada una de ellas, teniendo en cuenta el intervalo del 1 al 10, considerando para esta valoración si la frase caracteriza o no su conducta.

Si la conducta refleja su comportamiento lo más fielmente, entonces es este caso sería de 10 puntos, mientras que si ve que No reflejan su conducta puede calificar como 0. Recuerde que el puntaje de 5 indica que esta conducta lo manifiesta de vez en cuando. Mientras que los valores intermedios Extremos (2,3 y 4 o 6,7 y 8) son conductas que se acercan o se alejan de su comportamiento promedio

Para marcar su respuesta utilice el protocolo de Respuestas

EVALUACION	VALORACIÓN									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. ¿Criticas lo que te rodea?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. ¿Te preocupas por los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. ¿Confrontas con la realidad?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. ¿Actúas en forma natural?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. ¿Originas conflictos sin querer?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. ¿Te sientes con actitud nerviosa?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. ¿Te gusta amenazar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. ¿Te agrada aconsejar y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. ¿Te gusta analizar y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. ¿Te agrada se entusiasta?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. ¿Sientes envidia por los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. ¿Te gusta orientar a otros?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13. ¿Eres severo y exigente?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14. ¿Te gusta motivar e incentivar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15. ¿Solicitas y brindas información?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16. ¿Eres vivaz e intuitivo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17. ¿Te gusta culpar a las personas?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18. ¿Te sientes inseguro?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19. ¿Eres autoritario?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20. ¿Te agrada proteger y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21. ¿Tomas interés en aprender?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22. ¿Te gusta estar alegre?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23. ¿Eres resentido?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24. ¿Aceptas todo de los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE TIPOS DE LIDERAZGO

Confiabilidad		Validez
Alfa de Cronbach	N de elementos	T estudent
.994	24	.000

	Numero ítem	Validez	Confiabilidad
		Correlación elemento-total	Alfa de Cronbach
GENERATIVO PUNITIVO	4	.977	.994
GENERATIVO NUTRITIVO	4	.991	.992
RACIONAL	4	.984	.993
EMOTIVO LIBRE	4	.973	.994
EMOTIVO DOCIL	4	.988	.993
EMOTIVO ENDOCIL	4	.978	.994

Es válido por que el coeficiente de correlación elemento – total es mayor al 30% ($r > 0.30$), y es confiable porque es altamente significativo ($\alpha > 0.80$)

BAREMACION ESCALA DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

		PUNITIVO	NUTRITIVO	RACIONAL	LIBRE	DOCIL	ENDOCIL
N	Válidos	18	18	18	18	18	18
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
	Media	23.2553	22.3830	22.3617	22.3191	23.5957	21.6170
	Desv. típ.	8.67146	9.08068	9.27227	9.03160	8.84568	10.21413
	Mínimo	9.00	9.00	9.00	7.00	9.00	5.00
	Máximo	36.00	33.00	34.00	34.00	35.00	34.00
Percentiles	1	9.0000	9.0000	9.0000	7.0000	9.0000	5.0000
	4	9.9200	9.0000	9.9200	8.8400	9.9200	7.7600
	8	12.8400	9.8400	11.0000	9.0000	12.0000	8.0000
	12	13.0000	11.0000	11.0000	12.0400	13.0000	8.0000
	16	15.3600	12.0000	13.0000	13.0000	13.0000	9.3600
	20	16.0000	13.8000	13.6000	14.2000	14.6000	11.8000
	24	16.0000	16.0000	14.5200	15.0000	16.0000	13.0000
	28	16.0000	16.0000	15.0000	15.4400	17.0000	14.0000
	32	17.3600	16.0000	16.0000	16.0000	18.0000	14.0000
	36	18.0000	16.0000	16.0000	16.2800	18.2800	16.0000
	40	18.0000	17.0000	16.0000	17.0000	19.0000	16.0000
	44	18.0000	17.0000	16.0000	17.2400	19.0000	16.1200
	48	18.0000	18.0000	16.0000	19.0000	19.0400	18.0000

52	18.0000	18.0000	18.8800	19.0000	20.0000	18.0000
56	28.6800	28.8000	28.6800	27.9200	29.6800	26.9200
60	30.0000	30.0000	30.0000	29.0000	31.0000	28.0000
64	30.0000	32.0000	31.0000	29.0000	31.0000	32.0000
68	31.2800	32.0000	31.0000	30.9200	32.2800	32.6400
72	32.0000	32.0000	31.0000	32.0000	33.0000	33.0000
76	32.0000	32.0000	33.0000	32.0000	33.0000	33.0000
80	32.4000	32.0000	33.0000	32.4000	33.4000	33.0000
84	33.0000	32.0000	33.0000	33.0000	34.0000	33.0000
88	34.0000	33.0000	34.0000	33.0000	34.0000	33.0000
92	34.3200	33.0000	34.0000	33.1600	34.0000	33.1600
96	36.0000	33.0000	34.0000	34.0000	34.0800	34.0000
99	36.0000	33.0000	34.0000	34.0000	35.0000	34.0000