



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES**

**FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO**

**TRANSACCIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS**

**EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO - RUBRO**

**RESTAURANTES BARES Y CANTINAS (RESTAURANTES –**

**POLLERÍAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.**

**AUTORA:**

**BACH. YANET YESICA MEDINA VARGAS**

**ASESORA:**

**MG. LIC. ADM. DEYSI GLADYS BRONCANO DÍAZ**

**HUARAZ – PERÚ**

**2016**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO  
TRANSACCIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO - RUBRO  
RESTAURANTES BARES Y CANTINAS (RESTAURANTES –  
POLLERÍAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.**

**AUTORA:**

**BACH. YANET YESICA MEDINA VARGAS**

**ASESORA:**

**MG. LIC. ADM. DEYSI GLADYS BRONCANO DÍAZ**

**HUARAZ – PERÚ**

**2016**

## **Título de la Tesis**

Caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.

**Jurado evaluador de tesis**

Mg. Lic. Adm. Silvia Isabel Figueroa Quito

**Presidente**

Mg. Lic. Adm. Cesar Hernán Norabuena Mendoza

**Secretario**

Mg. Lic. Adm. Carmen Rosa Azabache Arquinio

**Miembro**

## **Agradecimiento**

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo en mis estudios, de ser así no hubiese sido posible. A mis padres y demás familiares ya que me brindan el apoyo, la alegría y me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Un agradecimiento especial a los Profesores y a la universidad Católica “los Ángeles De Chimbote- ULADECH, por la colaboración de cada uno de ellos, su paciencia, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que me brindaron y me brindan, por escucharme y aconsejarme siempre.

## **Dedicatoria**

Le dedico primeramente mi trabajo a Dios, él fue el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando he estado a punto de caer; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar.

De igual forma, a mis padres, a quien le debo toda mi vida, les agradezco el cariño y su comprensión, a ustedes quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mis maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional, en especial al Profesor, por haber guiado el desarrollo de este trabajo y llegar a la culminación del mismo.

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014. Para el desarrollo del trabajo se utilizó el tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y el diseño transaccional. Para el recojo de la información se identificó una población de 16 MYPE, a quienes se les aplicó un cuestionario de 20 preguntas cerradas por medio de la encuesta; de lo cual se obtuvo los siguientes resultados: El 40.00% de los empleados encuestados señalan que a veces el gerente considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, el 52.50% de los empleados encuestados afirma que frecuentemente, sino siempre dedica tiempo a enseñar y orientar para su buen desempeño. El 45.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que a menudo les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño. Finalmente se concluye que la mayoría de los empleados encuestados perciben un alto grado de deficiencia respecto al liderazgo transaccional porque consideran que no hay un interés sincero para mejorar la personalidad del colaborador, la calidad de servicio y la satisfacción del cliente.

Palabras claves: MYPE. Liderazgo transaccional, restaurantes - pollerías.

## **Abstract**

This research had as general objective to describe the main features of transactional leadership style in micro and small companies in the service sector - restaurants bars and cantinas category (restaurants – pollerías) in the district of Huaraz, 2014. For development work the type and level of descriptive research was used - quantitative and transactional design for the gathering of information a population of 16 MSEs, to whom were applied a questionnaire of 20 questions closed by the survey identified;. whereafter the following results were obtained: the 40.00% of employees surveyed said that sometimes the manager believes they have needs, abilities and aspirations that are unique, the 52.50% of employees surveyed said that often, but always take the time to teach and guide the good performance to 45.00% of employees surveyed the category restaurants - . pollerías say that often clarifies them and specific responsibility that corresponds to each, to achieve the performance objectives. Finally it is concluded that most employees surveyed perceive a high degree of deficiency with respect to transactional leadership because they believe that there is a sincere interest to improve the personality of the partner, quality of service and customer satisfaction.

**Keywords:** MSEs. Transactional leadership, (restaurantes – pollerías).

## Contenido

Título de la Tesis.....	i
Jurado evaluador de tesis .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	v
Abstract .....	vi
Contenido.....	vii
Índice de tablas .....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. Revisión de la literatura.....	11
2.1. Antecedentes .....	11
2.2. Bases teóricas de la investigación.....	16
2.2.1. Gestión de la Calidad.....	16
2.2.2. Modelo del Liderazgo transaccional.....	19
2.2.2.1. Liderazgo transaccional .....	19
2.3. Marco conceptual de la investigación .....	26
III. METODOLOGÍA.....	34
3.1. Tipo de investigación .....	34
3.2. Nivel de investigación.....	34
3.3. Diseño de investigación .....	34
3.4. Población y muestra .....	34

3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
3.5.	Plan de análisis.....	36
3.6.	Matriz de consistencia.....	37
3.7.	Principios éticos .....	38
VI.	RESULTADOS .....	39
4.1.	Datos generales de los empleados encuestados. ....	39
V.	CONCLUSIONES.....	64
	Referencias bibliográficas.....	65
	ANEXOS .....	69
	Anexo 01: Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz. ....	70
	Anexo 02: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPE del sector servicios, rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.....	72

## Índice de tablas

4.1. Datos generales de los empleados encuestados. ....	39
Tabla 01: <i>Distribución según edad</i> .....	39
Tabla 02: <i>Distribución según género</i> .....	40
Tabla 03: <i>Distribución según grado de instrucción</i> .....	41
Tabla 04: <i>Distribución según apreciación sobre el cargo que desempeña en la empresa</i> .....	42
Tabla 05: <i>Distribución según formalidad de las MYPE</i> .....	43
Tabla 06: <i>Distribución según fin de dar empleo a la familia</i> .....	44
Tabla 07: <i>Distribución según apreciación de los empleados si les ayuda siempre que me esfuerce</i> .....	45
Tabla 08: <i>Distribución según apreciación de la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño</i> .....	46
Tabla 09: <i>Distribución según apreciación de los empleados si les dedica tiempo a enseñar y orientar</i> .....	47
Tabla 10: <i>Distribución según apreciación que deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas</i> .....	48
Tabla 11: <i>Distribución según apreciación si les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.</i> .....	49
Tabla 12: <i>Distribución según apreciación que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas</i> .....	50
Tabla 13: <i>Distribución según apreciación si les ayuda a desarrollar mis fortalezas</i> .	51
Tabla 14: <i>Distribución según apreciación si expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado</i> .....	52

Tabla 15: <i>Distribución según apreciación si busca la manera de desarrollar mis capacidades</i> .....	53
Tabla 16: <i>Distribución según apreciación si les aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo</i> .....	54
Tabla 17: <i>Distribución según apreciación si se relaciona conmigo personalmente</i> ....	55
Tabla 18: <i>Distribución según apreciación el logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien</i> .....	56
Tabla 19: <i>Distribución según apreciación si se da cuenta de lo que necesito</i> .....	57
Tabla 20: <i>Distribución según apreciación si les informa constantemente sobre mis fortalezas</i> .....	58

## Índice de gráficos

4.1. Datos generales de los empleados encuestados. ....	39
Gráfico 01: <i>Distribución según edad</i> .....	39
Gráfico 02: <i>Distribución según género</i> .....	40
Gráfico 03: <i>Distribución según grado de instrucción</i> .....	41
Gráfico 04: <i>Distribución según apreciación sobre el cargo que desempeña en la empresa</i> .....	42
Gráfico 05: <i>Distribución según apreciación de la MYPE</i> .....	43
Gráfico 06: <i>Distribución según fin de dar empleo a la familia</i> .....	44
Gráfico 07: <i>Distribución según apreciación de los empleados si les ayuda siempre que me esfuerce</i> .....	45
Gráfico 08: <i>Distribución según apreciación de la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño</i> .....	46
Gráfico 09: <i>Distribución según apreciación de los empleados si les dedica tiempo a enseñar y orientar</i> .....	47
Gráfico 10: <i>Distribución según apreciación que deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas</i> .....	48
Gráfico 11: <i>Distribución según apreciación si les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.</i> .....	49
Gráfico 12: <i>Distribución según apreciación que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas</i> .....	50
Gráfico 13: <i>Distribución según apreciación si les ayuda a desarrollar mis fortalezas</i>	51
Gráfico 14: <i>Distribución según apreciación si expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.</i> .....	52

Gráfico 15: <i>Distribución según apreciación si busca la manera de desarrollar mis capacidades</i> .....	53
Gráfico 16: <i>Distribución según apreciación si les aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo</i> .....	54
Gráfico 17: <i>Distribución según apreciación si se relaciona conmigo personalmente</i>	55
Gráfico 18: <i>Distribución según apreciación el logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien</i> .....	56
Gráfico 19: <i>Distribución según apreciación si se da cuenta de lo que necesito</i> .....	57
Gráfico 20: <i>Distribución según apreciación si les informa constantemente sobre mis fortalezas</i> .....	58

## I. INTRODUCCIÓN

En tiempos tan competitivos, donde la búsqueda de la calidad es una constante para que todas las empresas puedan crecer y desarrollarse en el entorno donde interactúan, ésta preocupación porque las micro y pequeñas empresas (MYPE) tienen que reforzar su gestión de calidad para poder superar los obstáculos que se presentan por dicho fenómeno, deben afrontar la competencia tan fuerte que existe y atender a los estándares de calidad que se exigen, por lo que es necesario hacer más sólidas las bases de comunicación; es aquí donde tiene su importancia la gestión de calidad bajo el liderazgo transaccional en los restaurantes pollerías, debido a que está orientada a que exista comunicación entre los gerentes y trabajadores, la ULADECH, a través de su carrera profesional de administración a establecer como línea de investigación la gestión de la calidad, dentro de la cual se enmarcará el presente trabajo.

El interés en el tema sobre el estilo del liderazgo transaccional en la ciudad de Huaraz en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) se ha reflejado que existe poca comunicación por parte de los gerentes hacia sus trabajadores generando desmotivación ya que sienten que no son escuchados.

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de la investigación es la siguiente: ¿Cuáles son las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general:

Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.

Objetivos específicos:

- Determinar las principales características de los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.
- Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz.

La presente investigación se justifica, porque es importante conocer si se está desarrollando de manera eficiente el estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, lo cual conlleva a que todos los miembros de una organización se sientan partícipes en las decisiones a tomar lo cual se da cuando existe una comunicación fluida por parte del gerente con sus trabajadores para que de esta manera sientan la preocupación por su desarrollo generando así motivarlos laboralmente.

También permitirá generar conciencia en los gerentes de los restaurantes pollerías sobre el estilo del liderazgo transaccional, de modo que pueden identificar las características esenciales en las que necesitan mejorar para brindar un servicio de calidad y lograr la satisfacción y fidelización de sus clientes.

El sustento teórico del presente trabajo se basara en el modelo de (Bass & Avolio ,1998) quien menciona que la existencia del liderazgo transaccional en el sector servicio – rubro (restaurantes – pollerías) se debe a la prevalencia de las siguientes dimensiones:

- Recompensa contingente: Capacidad de los líderes de recompensar a los subordinados por la labor bien hecha. El líder provee recompensas si el desempeño del seguidor está de acuerdo a lo contratado o si el esfuerzo es el necesario.
- Dirección por excepción o Administración por excepción: Para esta dimensión el líder busca desviaciones de procedimientos y toma activamente la acción cuando ocurren las irregularidades. El líder se encuentra observando y supervisando constantemente las condiciones de trabajo para encontrar fallas y poder tomar acciones correctivas.

En cuanto a la metodología a emplearse en la presente investigación será tipo descriptivo, nivel cuantitativo, porque se caracterizará el estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz.

En cuanto al diseño de la investigación es no experimental, porque se observan los fenómenos tal cual se dan en su estado natural, así mismo es transaccional o transversal, ya que se recolectaran los datos en un solo momento, en un tiempo único.

En cuanto a las técnicas de investigación consideraremos la observación y las encuestas así como sus respectivos instrumentos de recolección de datos como los cuestionarios estructurados. Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes o fuentes también explicados, serán incorporados o ingresados al programa estadístico SPSS 20 MS Excel para el procesamiento de datos, presentación en tablas, gráficos y el análisis estadístico.

## **1.1. Planteamiento del Problema**

### **1.1.1. Caracterización del problema**

En el escenario de las micro y pequeñas empresas de nuestro país se estima que el 82% de las 648,147 micro y pequeñas empresas formales a nivel nacional se encuentran ubicadas en el sector terciario el 49.6% de las micro y pequeñas empresas MYPE las cuales se dedican a actividades del sector comercio y el 33.3% a servicios.

Zabala (2010) en el margen de la alta competitividad internacional que existen se puede notar que las MYPE no sólo ven como una necesidad la competitividad internamente, sino que la globalización obliga a estas MYPE a buscar la competitividad externa, que se debe de tomar como prioridad, para lograr ser un sector de desarrollo sostenido en la economía.

**A nivel internacional :** según Martínez & Alvarado (2007) los estudios realizados se puede notar que en América Latina entre el 67% de las MYPE de Bolivia y el 20% de las MYPE de Chile, los empleados argumentan que en las pollerías vienen trabajando 10 horas al día, y el salario pagado a los mismos es el correspondiente a las 8 horas de jornada, esto genera la insatisfacción que tienen al laborar en una MYPE, el cual es causado por el desconocimiento que tienen los gerentes sobre el liderazgo transaccional al no recompensar a sus trabajadores por el buen desempeño.

La Secretaria de Economía realizó en el año 2002, a través de la Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI), un estudio cuyo objeto fue identificar fortalezas, tendencias, problemáticas y oportunidades de las MYPE mexicanas en el sector servicio.

Entre los datos arrojados por este estudio, destaca que el 55 % de las MYPE tiene una permanencia en el mercado menor de 12 años, es decir, son de reciente creación. En este orden de ideas, existen razones como las recompensas y supervisiones las cuales los ejecutivos de las MYPE no pueden controlar. De esta forma, la eficacia en el liderazgo es fundamental para el beneficio privado, productivo y social.

Wolff (2010) Es por ello, que el liderazgo en la actualidad impulsa de una u otra manera a la realización del empleado , ya que muchas veces como personas hemos tenido la oportunidad de entrar en contacto con empresarios

que dirigen una mediana o pequeña empresa MYPE, en la cual se percibe una cierta resistencia del empresario con respecto a la aplicación de los distintos tipos de liderazgo, raras veces se puede percibir que el empleador otorgue una buena recompensa a su empleado, es así que el personal termina renunciando porque no recibe ningún tipo de afecto o reconocimiento por parte de los empresarios.

**A nivel nacional:** Aliaga (2013) en el Perú el 70% de los colaboradores indican que las actividades que efectúan en las MYPE lo realizan por obligación hasta encontrar una alternativa laboral; por lo que los gerentes no dan recompensas a los esfuerzos que realizan dentro de su labor y que es por ello que insatisface sus expectativas, según una encuesta realizada a más de 2,000 trabajadores.

Bennis (1999) el liderazgo transaccional en los restaurantes pizzerías en el Perú en la actualidad se considera una variable clave, para que los clientes estén satisfechos con la buena atención que se les brinda y de esa manera fidelizar a los clientes, pero en la realidad esto no se da en las empresas ya que no hay conocimiento de un liderazgo transaccional en las organizaciones, que sea capaz de impulsar la realización total de los empleados, plantea que las organizaciones sólo aprovechan del 5 % al 10 % de la capacidad de sus trabajadores, siendo esto un desafío para los líderes, es decir, el conocer las capacidades que no se utilizan al máximo de los

subordinados y la responsabilidad que tienen ellos de ejercer la influencia pertinente para que se comprometan con los objetivos de la empresa.

**A nivel regional:** Contreras (2012) con respecto a los micros y pequeñas empresas nos manifiesta que los restaurantes son parte de un sector en franco crecimiento, el cual espera crecer 8% este año y tiene planes de expansión en la región a través del modelo de franquicias. Caso particular son los restaurantes que expenden pollos a la brasa, las cuales lideran el dinamismo del sector: “Existe la inclinación a esta comida en la división de Fast Food (comida rápida), le siguen las hamburguesas y la pizza”.

Pero según los datos, las personas tienden a consumir mucho más el pollo a la brasa, porque es accesible para las personas, ya que no genera altos costos, y sobre todo es agradable para el paladar del público que lo adquiere y sobretodo es una manera ahorrativa de tiempo.

**A nivel local:** Rossi (2012) Menciona que la mayoría de negocios están sujetos a las constantes supervisiones del personal, en el cual predomina mucho más las exigencias y las explotaciones, que las recompensas que son de mayor valor para los trabajadores, ya que pueden cubrir diversos gastos que tengan, además el incremento de ONG e instituciones públicas que centralizan sus oficinas en la ciudad.

Cáceres (2013) Nos señala que para los empresarios que se dedican al rubro restaurant pollerías se han visto obligados a optar diferentes estrategias para mantener al personal de las micro y pequeñas empresas MYPE en constante motivación para un buen desempeño dentro de la empresa y se muestren siempre entusiastas con el cliente, porque el cliente es el que tiene la razón y es la razón de ser de toda empresa. Sin embargo las micro y pequeñas empresas MYPE, dejan de lado la supervisión que es lo más necesario para la empresa, ya que el personal no tendría falencias, ni dudas respecto a lo que realiza, de esa manera la empresa surgiría y sería competitiva con el resto.

### **1.1.2. Enunciado del Problema**

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de la investigación es la siguiente: ¿Cuáles son las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014?

### **1.1.3. Objetivos de la Investigación**

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general: Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.

Para conseguir el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos:

- Determinar las principales características de los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector servicio– rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.
- Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.

#### **1.1.4. Justificación de la Investigación**

La presente investigación se justifica, porque es importante conocer si se está desarrollando de manera eficiente el estilo del liderazgo transaccional dentro de las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz , lo cual conlleva a que todos los miembros de una organización se sientan partícipes en las decisiones a tomar, sientan que se preocupan por su desarrollo, asumir más responsabilidades, trabajar en equipo y de esta manera se sientan motivados laboralmente , las mismas que permiten a los clientes sentir satisfacción por el servicio que se les brinda.

También permitirá generar conciencia en los gerentes de los restaurantes pollerías sobre el estilo de liderazgo transaccional, de modo que pueden identificar las características esenciales en las que necesitan mejorar para

brindar un servicio de calidad para lograr la satisfacción y fidelización de sus clientes.

Del mismo modo esta investigación también servirá como referencia para futuros investigadores que busquen profundizar más en el tema del liderazgo transaccional, puesto que los hallazgos se presentan en un contexto en el que las micro y pequeñas empresas son las protagonistas del actual economía del país y es de tal importancia una adecuada aplicación del liderazgo transaccional para el crecimiento y desarrollo de la misma.

La limitación más importante será la fidelidad y veracidad de los datos por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo muy importante. Así mismo se considera que el estudio es viable ya que se cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales para llevar a cabo el estudio propuesto.

## II. Revisión de la literatura

### 2.1. Antecedentes

**Agudo & Silva (2011)** en su tesis titulada sobre “ la escuela y su eficacia del docente han manifestado que la efectividad de los docentes tienen un impacto fundamental sobre como los estudiantes se comportan y aprenden”; donde nos da a conocer que para la importancia de la presente investigación radica en que las escuelas son instrumentos de cambio social, mientras que el objetivo del liderazgo es desarrollar una amplia participación y visión, incrementar su capacidad para superar los diferentes obstáculos que se presenten. Este tipo de liderazgo es el que denomina Bernal, liderazgo transaccional que implica principalmente en motivar a los trabajadores a través de una relación mediada por la posición que se tienen dentro de la organización (Jefes a subordinados), se fundamenta en comportamientos contingentes basados en la claridad de las tareas que según sus resultados serán premiadas o castigadas. **Conclusión:** Es conveniente capacitar a los docentes en el manejo del estilo de liderazgo transaccional para incrementar su capacidad para superar los diferentes obstáculos que se presenten.

**Mendoza & Torres (2008)** en su estudio sobre el “Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional - México”. Cuyo objetivo era comparar el perfil de liderazgo transformacional y transaccional y su impacto en variables de resultado (satisfacción, esfuerzo extra y efectividad), de directivos de una organización en México desde la percepción de sus seguidores, empleando el modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio. Se aplicó la Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire, versión “Visto por Otros”, a 897 sujetos. Los resultados de esta investigación indicaron que según la percepción de los seguidores, en el perfil de sus directivos predominan las sub-escalas de liderazgo transformacional en comparación con las transaccionales; se orientan primero a la efectividad, posteriormente al esfuerzo extra y por último, a la satisfacción. Las sub-escalas de liderazgo transformacional, obtienen mayores puntajes de correlación e influencia, en variables de resultado, en comparación con las transaccionales. **Conclusión:** En cuanto al perfil de liderazgo transaccional y transformacional se observa que en tres factores de liderazgo existen coincidencias en cuanto al perfil del gerente de ventas visto por el autor reporte y la percepción de los seguidores, los tres estilos de liderazgo son: El influencia idealizada, influencia idealizada (conducta) e inspiración motivacional.

**Jara & Claudio (2005)** en su estudio sobre “Liderazgo y eficiencia en los restaurant”, Chile. Evalúa la eficiencia de los subordinados en cuanto al desempeño en los restaurant - pollerías en Chile. Busca determinar que los subordinados continúen con su trabajo siempre y cuando las cosas marchen bien. Este líder no participa en las actividades grupales. Él se abstiene de guiar, es pasivo, se limita a proporcionar materiales e información sólo cuando los miembros de su organización se lo solicitan. En consecuencia, este líder evita intervenir y asumir las responsabilidades que se originan por las acciones de sus seguidores. Realizó una comparación internacional de los restaurant pollerías de 31 países y posteriormente una evaluación de la eficiencia de los subordinados dentro de cada establecimiento de Chile. En el segundo apartado ha realizado una evaluación del liderazgo ejercido por los jefes de las pollerías de la Primera Región de Chile y las relaciona con los resultados de eficiencia obtenidos en la primera parte del estudio. **Conclusión:** El presente trabajo se relaciona con nuestra investigación porque plantea la necesidad de un cambio dentro de las organizaciones de (restaurant–pollerías a partir de un liderazgo transaccional ya que su punto de partida gira en torno a la idea de que el liderazgo transaccional puede ser el más eficaz y adecuado para dirigir a las pollerías que crece cada vez más el consumo.

**Cruz & Cleto (2008)** en su estudio sobre “Relación entre el liderazgo transformacional y gestión institucional de los directores del nivel secundario “Región Callao, Perú. Las instituciones educativas requieren de directores con rasgos de liderazgo transformacional porque estos tienen objetivos y metas

coherentes, una filosofía de gestión de calidad, una cultura de innovación y de comunicación. El estudio plantea que el liderazgo transformacional es el modelo que mejor orienta la visión institucional a través de una gestión autónoma y transformadora con participación colectiva de los actores del sistema educativo. El liderazgo transformacional y las funciones del director están relacionadas positivamente, garantizando una gestión transformadora, a través de una cultura de comunicación. **Conclusión:** El trabajo anterior se relaciona con la presente investigación al resaltar la importancia del liderazgo transformacional como modelo de liderazgo más eficaz en la gestión institucional educativa, por cuanto la calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo. A más liderazgo transformacional mayor eficacia de gestión.

**Palomino & Ruiz (2009)** en su estudio sobre las “Últimas tendencias en el estudio sobre liderazgo revisión de la literatura”, donde nos da a conocer que el fenómeno del liderazgo transaccional ha atraído una gran atención por parte de la comunidad académica y profesional, que en un intento de mejorar la comprensión sobre la naturaleza del mismo, ha desarrollado una gran cantidad de estudios. Tradicionalmente, el enfoque que ha predominado en el estudio de este concepto se circunscribe a la persona del líder, tratando de encontrar aquellos rasgos, comportamientos y variables contingentes que favorecen el desarrollo del liderazgo transaccional eficaz. Esta nueva tendencia en el estudio de este fenómeno se ve reflejada en nuevos modelos de liderazgo que reciben una creciente atención por parte de la academia y el mundo profesional. **Conclusión:**

En efecto, se puede concluir que la dimensión moral no puede obviarse en el proceso de liderazgo transaccional, especialmente, si entre los objetivos del mismo, está el de mejorar el rendimiento de la relación. Considerando que el liderazgo sólo se entiende y desarrolla en un contexto plural, lo cierto es que comprender las necesidades y expectativas de las personas que lo forman resulta esencial para mejorar la efectividad de todo el proceso

**Mendoza (2010)** en su trabajo realizado sobre “Estudio de calidad de servicio en el Aeropuerto de Lima: Expectativa y percepción del pasajero turista”, donde el principal objetivo del estudio fue el de reconocer e identificar los atributos que los pasajeros turistas esperan de un excelente aeropuerto, la medida en que valoran cada atributo, y como perciben la experiencia en el Aeropuerto de Lima, con el propósito de encontrar las brechas en la calidad de servicio y analizarlas para así contribuir en mejorar la experiencia de viaje del pasajero y a la actividad turística del país. El esquema de trabajo desarrollado son los siguientes puntos: búsqueda de información general, estudio y elección del modelo de medición del servicio, elaboración de cuestionario, trabajo de campo, tabulación y análisis de resultados, el estudio realizado tiene un enfoque cuantitativo con alcance de tipo descriptivo que permitió la descripción y explicación. **Conclusión:** Son las expectativas según el género donde la fiabilidad es mucho más importante para las mujeres mientras que la seguridad es para los varones y ambos coincidieron en el poco interés por la apariencia, no obstante la empatía obtuvo la menor calificación en ambos sexos

## **2.2.Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1. Gestión de la Calidad**

#### **Calidad**

**Juran (1993)** Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

**Cruz & Gonzáles (2006)** según su definición, la norma ISO 9001:2008 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos y servicios que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios, ya sea sobre la totalidad de sus procesos o sobre un área o producto en particular; también es aplicada con el fin de incrementar la satisfacción de sus clientes por medio de la correcta aplicación del sistema de gestión de la calidad. En otros términos, el sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos. El sistema de gestión de una organización comprende diversos sistemas de gestión para áreas especializadas, es decir, para la planificación, la ejecución y el control de una parte de sus

actividades, que están entre sí relacionados y coordinados por las directrices del sistema de gestión global

La gestión de calidad constituye uno de los factores claves para que una organización logre sus objetivos. Según la Norma ISO 9001-2000, la Gestión de Calidad se define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar los aspectos relativos a la calidad en una organización.

**Calidad & Gestión (2010)** los métodos que actualmente se utilizan en las organizaciones para gestionar aspectos tales como calidad (ISO 9000), medio ambiente (ISO 14000), salud y seguridad ocupacional (OHSAS 18000), o inocuidad alimentaria (ISO 22000), requieren considerar seriamente diversos enfoques ubicados en planos distintos a los requisitos técnicos que definen estos sistemas de gestión. Uno de los enfoques con mayor influencia en el éxito de la implementación de un sistema de gestión lo constituye el liderazgo, en virtud de que los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización.

### **Principios generales de la Gestión de Calidad**

- ✓ **Enfoque al cliente:** para cualquier organización el cliente es el elemento más importante, ya que sin clientes no hay negocio. Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben interpretar sus necesidades actuales y futuras, cumplir con estos requisitos esforzarse para superar sus expectativas.
- ✓ **Liderazgo:** los líderes de la organización establecen la unidad de propósito, la orientación y el ambiente interno requerido para que el

personal pueda involucrarse en los logros de los objetivos de la organización.

- ✓ **La participación del personal:** la gestión de calidad exige la participación activa y total de todos los miembros de la organización esto posibilita que sus conocimientos se traduzcan en beneficios para la organización.
- ✓ **El enfoque basado en procesos:** para que la organización funcione de manera eficaz, se deben identificar y gestionar los numerosos procesos interrelacionados que la integran.
- ✓ **Enfoque de sistema para la gestión:** la calidad requiere que se identifique, se comprenda, y se gestione como un sistema integrado. De esta manera la organización genera confianza en su capacidad y en la confiabilidad de sus procesos.
- ✓ **La mejora continua:** la alta gerencia debe tomar acciones para mejorar las propiedades, características y funciones de los productos e incrementar la eficacia y eficiencia de sus procesos de realización.
- ✓ **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- ✓ **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

## **2.2.2. Modelo del Liderazgo transaccional**

### **2.2.2.1. Liderazgo transaccional**

#### **Definición del líder**

**Gelvantet (2007)** define al líder como la persona que va adelante para guiar o mostrar el camino, el que antecede o dirige cualquier acción, opinión o movimiento de un grupo que acepta dicha guía o conducción.

**Gómez (2008)** un líder es alguien que influye, o intenta influir. Las conductas involucradas en ejercer esta influencia puede llamarse liderazgo y aquellos que ejercen tal influencia pueden llamarse líderes. En ese sentido, el líder es entonces la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales.

#### **Definición del liderazgo**

**Lupano y Castro (2007)** definen el liderazgo como un constructo complejo y multideterminado y que no existe hasta el momento una definición específica y ampliamente aceptada, puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona –el líder– y sus seguidores, donde este proceso de influencia puede ser explicado a partir de determinadas características y conductas del líder.

**Pérez (2001)** también se define como la capacidad que tienen los líderes para motivar a la gente y se afirma además, que el líder es un facilitador, ya que ayuda a sus seguidores a encontrar por sí solos el camino, de forma tal que su papel se basa no en conseguir lo que él quiere, sino en potenciar, capacitar y facultar a la gente para que haga lo que ella quiere, dirigiéndola hacia el logro de los objetivos propuestos y definidos por la organización.

#### **2.2.2.2. Definición del liderazgo transaccional**

El concepto de liderazgo transaccional hace referencia a un tipo de liderazgo empresarial que tiene como base el intercambio.

El trabajador ofrece sus servicios y obtiene por ello salario y otros beneficios y por otro lado, el líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para hacer que lo consigan. El líder otorga a sus trabajadores intereses y recompensas y éstos responden con su trabajo.

Se puede decir que en el liderazgo transaccional el objetivo más importante de un trabajador es hacer lo que el líder dice que haga. Y el objetivo más importante del líder es establecer estructuras claras para que los trabajadores trabajen de manera óptima en la consecución de objetivos que ha marcado el líder y la empresa. En definitiva, es un sistema de pago por esfuerzo en el que las dos partes salen ganando.

**Villa & Bass (2004)** comparte los principios teóricos de Vroom considera que el líder transaccional al motivar a las personas tiene dos posibles caminos a seguir: Primero, afectar la confianza o probabilidad subjetiva de las expectativas del seguidor, reconociendo e intentando influir en la percepción que el empleado tiene de las falencias, recompensas y la probabilidad de recibirlas. Segundo, trabajar para fortalecer tanto el valor real de las recompensas como las conexiones entre esfuerzo/desempeño y desempeño/recompensas.

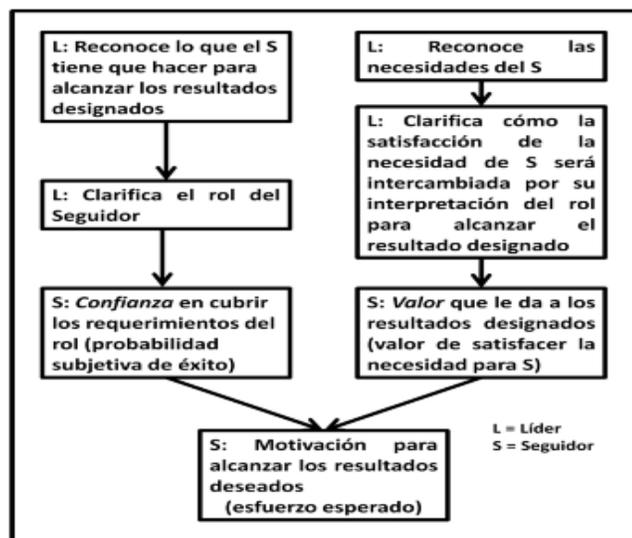
Las teorías transaccionales se concentran en los efectos del comportamiento del líder sobre el conocimiento de los seguidores, motivaciones y desempeño. El liderazgo transaccional es presentado en intercambio de recompensas constructivas o correctivas o evitación de disciplina para el acatamiento del seguidor. Entre el líder y los seguidores es posible identificar los siguientes dos dimensiones de liderazgo que conforman la base del modelo de (Bass & Avolio) lo cual están basadas en recompensas y castigos por parte del líder.

### **Dimensiones del liderazgo transaccional**

- a) Dirección por contingencia
- b) Dirección por Excepción (Activa y Pasiva).

(Bass, 1985) la Figura 8 describe el proceso transaccional. Por una parte, el líder genera confianza en el seguidor al clarificar el rol que debe desempeñar en la organización (le brinda un sentido de dirección). Cuando el seguidor sabe qué y cómo es lo que tiene que hacer se incrementa su confianza, así como su probabilidad subjetiva de éxito. En paralelo, el seguidor adquiere un marco de referencia para otorgarle valor al resultado, cuando el líder, reconociendo la necesidad del seguidor, clarifica la forma en la que esa necesidad será satisfecha como intercambio por el cumplimiento de la tarea. Con esto se logra que el líder y el seguidor se pongan de acuerdo en el intercambio social—cuando los líderes son eficaces dan y reciben algo a cambio.

**Figura: Proceso transaccional**



Fuente: Bass (1985)-pág.12.

**Pérez (2011)** el liderazgo transaccional se concentra principalmente en motivar a los trabajadores a través de una relación mediada por la posición que se tienen dentro de la organización (jefes a subordinados), se fundamenta en comportamientos contingentes basados en la claridad de las tareas que según sus resultados serán premiadas o castigadas.

**Bass y Avolio (1990)** el liderazgo transaccional se perfilan a la idea de que las relaciones líder-colaborador están basadas en una serie de intercambios o negociaciones implícitas entre líderes y colaboradores. Los líderes transaccionales sirven para aclarar los requerimientos de roles y tareas de los colaboradores. (p.237).

**Según Bass (1998)** el liderazgo transaccional suele darse cuando el líder premia o interviene de manera negativa (sanciona) a efecto de verificar si el rendimiento de los seguidores va de acuerdo o no a lo esperado. Define para este estilo de liderazgo en dos dimensiones de la siguiente manera. (p. 696).

a) **Recompensa contingente:** Capacidad de los líderes de recompensar a los subordinados por la labor bien hecha. El líder provee recompensas si el desempeño del seguidor está de acuerdo a lo contratado o si el esfuerzo es el necesario.

b) **Dirección por excepción o Administración por excepción:** Para esta dimensión el líder busca desviaciones de procedimientos y toma activamente la acción cuando ocurren las irregularidades. El líder se encuentra observando y supervisando constantemente las

condiciones de trabajo para encontrar fallas y poder tomar acciones correctivas.

**Weber (1997)** sobre los tipos ideales de líderes, Burns establece una dualidad entre los líderes morales y amorales, argumentando que sólo los líderes morales con un alto sentido de propósito pueden ser transaccionales o transformacionales. El líder transaccional hace mayor énfasis en los medios para el logro de los fines, mostrando a los seguidores las conductas que deben adoptar para satisfacer sus objetivos personales y al mismo tiempo aclarando las recompensas que éstos recibirán como resultado de mostrar las conductas apropiadas. Por otro lado, el líder transformacional concentra su atención en estimular el surgimiento de una conciencia colectiva en los seguidores que les permita dejar a un lado sus intereses personales para enfocarse en los intereses del colectivo. (p.16)

**Miquilena & Saiz (2000)** el líder transaccional se refiere al intercambio habitual que se produce entre líderes y colaboradores en las situaciones cotidianas y estables del trabajo diario. Suele ir asociado a los niveles directivos intermedios y con ámbito de responsabilidad más reducido, con frecuencia orientado a dirigir un equipo, departamento o unidad funcional de la organización. En dicho intercambio predominan las relaciones directas, cara a cara. Se fundamenta en el acuerdo entre ambas partes sobre cuáles son los objetivos, así como las condiciones y las recompensas que recibirán los colaboradores por alcanzarlos.

**Según Bass (1985)** basándose en la distinción propuesta por Burns (1978), desarrolló un modelo en el que distinguió entre el estilo de liderazgo «transformacional», líderes que producen cambios en la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores a través de su influencia personal y el «transaccional», caracterizado por el establecimiento de una especie de transacción entre el líder y los miembros de su grupo. Bass identificó 3 formas en las que el líder transforma seguidores. (p.195)

- ✓ Aumenta la conciencia de la importancia y el valor de la tarea.
- ✓ Logra centrarlos en las metas organizacionales o del grupo, en lugar de sus propios intereses.
- ✓ Activa sus necesidades superiores.

## **2.3. Marco conceptual de la investigación**

### **2.3.1. Micro y pequeñas empresas (MYPE)**

#### **a) Definición:**

SUNAT (2014) el micro y pequeña empresa es una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

#### **b) Características de los micros y pequeñas empresas (MYPE):**

MEF (2013) según la Ley N° 30056 los micros y pequeñas empresas deben ubicarse en una de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

**Microempresa:** Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT).

**Pequeña empresa:** Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

#### **c) Importancia de las micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Sánchez (2008) los micros y pequeñas empresas (MYPE) en el Perú, son un componente muy importante del motor de nuestra economía. A nivel nacional, brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y generan cerca del 40% del producto bruto interno (PBI). Es indudable que abarcan varios aspectos importantes de la economía de

nuestro país, entre las más importantes cabe mencionar su contribución a la generación de empleo, que si bien es cierto muchas veces no lo genera en condiciones adecuadas de realización personal, contribuye de forma creciente en aliviar el alto índice de desempleo que sufre nuestro país.

**d) Tipos de micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Las MYPE se pueden clasificar de la siguiente manera:

- ✓ Medianas y pequeñas empresas de subsistencia: Son las unidades económicas que no poseen capacidad de generar utilidades, en detrimento de su capital, dedicándose a actividades que no requieren de transformación substancial de materiales o que deben ejecutar dicha transformación con tecnología artesanal. Estas empresas disponen de un flujo de caja vital, pero no impactan de manera significativa en la generación de empleo debidamente remunerado.
- ✓ Medianas y pequeñas empresas de emprendimiento: Entendidas como aquellas iniciativas empresariales concebidas desde un enfoque de oportunidad, es decir como una opción superior de autorrealización y de generación de ingresos. Se enfatiza el hecho que los emprendimientos se orientan hacia la innovación, creatividad y transformación de una situación económica saludable y más deseable ya sea iniciando un negocio o haciendo mejoras para hacer más competitivas las empresas.

✓ Medianas y pequeñas empresas de acumulación: Son unidades económicas que poseen la capacidad de generar utilidades para conservar su capital original e invertir en el crecimiento de la empresa, tienen mayor cantidad de activos y se evidencia una mayor capacidad de generación de empleo.

**e) Crecimiento de las micro y pequeña empresa (MYPE):**

Vigil (2008) el futuro de las MYPE es aún incierto ya que el 90% de su totalidad tienen baja productividad, es decir el trabajo se mantiene autónomo y con la finalidad de subsistencia familiar. Esto hace que la empresa tenga muy escaso potencial de crecimiento. La falta de apoyo de parte del sistema bancario es un gran obstáculo ya que los empresarios no piden préstamos grandes con finalidad de expansión debido a las altas tasas de interés actuales y esto genera miedo al aumento de costos. Además, lo único que podría ayudarlos a que tengan un futuro crecimiento sería lograr que los microempresarios informales tomen conciencia de los beneficios que les traería la formalidad, estimulándolos a tomar retos de competitividad, productividad y ampliación de mercados.

**El analista (2014)** como se puede observar, al cierre del año 2011 las MYPE formales ascendían a 1.28 millones, en el 2004 eran solo 650 mil, representaban el 99.3% de empresas formales y empleaban el 59.6% de la población trabajadora. Si a lo anterior se suman las MYPE

informales, el total de MYPE en el país ascendían a 2.2 millones, generando en conjunto el 79% del empleo de los trabajadores y una contribución equivalente al 42% del PBI.

### **2.3.2. Micro pequeñas y empresas del sector servicio rubro (restaurant - pollerías).**

#### **a) Definición de restaurantes – pollerías.**

Los restaurantes se consideran establecimientos públicos dedicados a servir, mediante precio, comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local. Se clasifican en función de la calidad de sus servicios, instalaciones, etc. en categorías: lujo, primera, segunda, tercera y cuarta; sus distintivos son, respectivamente, cinco, cuatro, tres, dos y un tenedor colocados verticalmente uno al lado del otro. Este distintivo se consigna en el exterior del establecimiento, en la propaganda impresa, en las cartas, en los menús y en las facturas; de esta forma, la categoría asignada es siempre visible.

#### **b) Importancia:**

La importancia de un restaurante para una zona en particular genera no solo un gran movimiento de personas a determinadas horas del día, sino que toma un gran interés cuando se trata de un barrio o un sector de la ciudad que es considerado como de interés turístico, por lo que es frecuente encontrar no solo restaurantes regionales con comida que es típica del lugar que estamos visitando, sino también restaurantes internacionales con elaboración de comidas con recetas de todas partes

del mundo.

Para poder elegir qué restaurante concurrir lo recomendable es escuchar alguna opinión o bien de quien haya ido, o informarnos acerca de la crítica gastronómica del lugar, además de que lógicamente debemos verificar que tenga óptimas condiciones de higiene y hasta el nivel de ruido que exista en momentos donde haya un buen flujo de clientes.

### 2.3.3. Liderazgo transaccional

#### Definición

**Bass y Avolio (1994)** define al liderazgo transaccional, como aquél que se centra en la transacción o contrato con el seguidor, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder. Este liderazgo conceptualmente está constituido por recompensa contingente y dirección por excepción).

**Burns (1978)** construyó su teoría acerca del liderazgo transformacional. Esta entiende al liderazgo como un proceso de influencia en el cual los líderes influyen sobre sus seguidores. Los líderes asimismo resultan afectados modifican sus conductas si perciben respuestas de apoyo o resistencia por parte de sus adeptos. Esta línea tiende a considerar el liderazgo como un proceso compartido por varios líderes de diferentes niveles de una misma organización; en cambio, el enfoque del liderazgo carismático suele hacer foco sobre la personalidad individual de determinados líderes. Burns establece, además, una diferenciación entre liderazgo transformacional y el

denominado liderazgo de tipo transaccional. En este último los seguidores son motivados por intereses personales en lugar de ser influidos por sus líderes para trascender sus propias necesidades en pos del beneficio de la organización, típico del liderazgo transformacional. **Sáiz (2000)** el líder transaccional se refiere al intercambio habitual que se produce entre líderes y colaboradores en las situaciones cotidianas y estables del trabajo diario. Suele ir asociado a los niveles directivos intermedios y con ámbito de responsabilidad más reducido, con frecuencia orientado a dirigir un equipo, departamento o unidad funcional de la organización. En dicho intercambio predominan las relaciones directas, cara a cara. Se fundamenta en el acuerdo entre ambas partes sobre cuáles son los objetivos, así como las condiciones y las recompensas que recibirán los colaboradores por alcanzarlos.

#### **2.3.4. Definición de las dimensiones del liderazgo transaccional**

##### **✓ Recompensa por contingencia**

**Bass (1990)** la recompensa contingente se refiere a la recompensa (material o no material), entregada por un líder a un subordinado por haber alcanzado las metas o estándares de desempeño previamente acordados. La recompensa contingente puede aparecer en forma de felicitaciones por un trabajo bien hecho, recomendaciones para bonos, aumentos de sueldo, promociones, incluyendo reconocimiento público por desempeño sobresaliente.

**Bass & avolio (2000)** estilo de liderazgo fundamentado en estrategias tales como la clarificación del trabajo, de modo que se puedan obtener recompensas y la utilización de incentivos y recompensas contingentes para poder incidir en la motivación de los colaboradores. Otra de las estrategias empleadas en este estilo de liderazgo son el control de los empleados y las acciones coercitivas para asegurarse de que el trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz. El líder identifica las necesidades de los seguidores y realiza una transacción entre el grupo y cada persona. Recompensa o sanciona en función del cumplimiento de objetivos.

✓ **Dirección por excepción**

**Bass (1990)** en la dirección por excepción, los líderes toman acciones correctivas sólo cuando ocurren fallas y desviaciones de los estándares de desempeño. Básicamente, es reforzamiento aversivo contingente, ya que los líderes intervienen sólo cuando algo va mal. El líder está alerta a las desviaciones, y entrega el feedback negativo o reforzamiento aversivo.

**Judge & Piccolo (2004)** los líderes monitorean el comportamiento de sus subordinados, anticipándose a los problemas, tomando acciones correctivas antes de que este comportamiento genere serias dificultades.

**Thieme (2002)** en la dimensión de liderazgo por excepción activa, el líder actúa activamente controlando desviaciones de los estándares y errores de los seguidores. Por el contrario, el liderazgo por excepción pasivo implica que el líder espera pacientemente por errores o desviaciones de la norma y ahí toma una acción correctiva”.

**Sáiz. (2000)** supone identificar las desviaciones de las normas y de las pautas establecidas y adoptar la acción correctiva necesaria. Sólo interviene cuando los colaboradores están por debajo de lo esperado. El líder responde de forma punitiva; manifiesta su desaprobación, regaña, plantea las consecuencias negativas, etc.

### **2.2.3. Definición de los indicadores**

- **Aumento de sueldo:** El término aumento es aquel que se relaciona con el incremento, crecimiento o subida de cualquier elemento en relación con etapas anteriores.
- **Recompensas:** Una recompensa puede ser un premio, una compensación o la remuneración que se le entrega a alguien por haber ganado un concurso, por haber prestado un servicio especial, o por haber realizado una tarea, entre otras opciones.
- **Reconocimiento público:** El reconocimiento puede ser la acción de distinguir a un sujeto o una cosa entre los demás. Dicho reconocimiento se logra a partir del análisis de las características propias de la persona o el objeto. Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación.
- **Reconocimiento monetario:** Premiar los esfuerzos de los trabajadores con un aumento de sueldo en forma de bonos u otros incentivos monetarios es la forma de reconocimiento que más rápidamente nos viene a la cabeza.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue descriptivo se relataron las características porque se buscó describir como se manifiesta la caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz ,2014.

#### **3.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación fue cuantitativo puesto que se utilizaron técnicas y medición de variables.

#### **3.3. Diseño de investigación**

La investigación fue de diseño transaccional o transversal, porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito describir la variable en estudio.

#### **3.4. Población y muestra**

La población para este estudio fueron los empleados de las MYPE del sector servicios - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz. Para la determinación de la población se utilizaron datos proporcionados por la SUNAT, del cual se eligió a 16 establecimientos que tenían la denominación de (restaurantes - pollerías) de los cuales suman un total de 40 empleados a quienes se les aplico el cuestionario; se anexa la relación de los restaurantes - pollerías. La muestra se considera censal puesto que se selecciona el 100% de la población.

### 3.5. Definiciones operacionalización de variables e indicadores

Variable		Definición Operacional			Escala de medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición Conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
<b>Liderazgo transaccional</b>	Los seguidores aceptan roles y responsabilidades interconectados para alcanzar las metas designadas, y acuerdan que es lo que el subordinado debe hacer para obtener la recompensa (material o no material), o evitar la sanción estipulada en el contrato. Los seguidores esperan que el líder los habilite para lograr un resultado favorable, y sienten que el intercambio es transparente y justo si las recompensas son distribuidas equitativamente.	<b>Dirección por contingencia</b>	Se pueden obtener recompensas y la utilización de incentivos y recompensas contingentes para poder incidir en la motivación de los colaboradores.	Aumento de sueldo	Likert
			Recompensas.		
			Destreza		
		<b>Dirección por excepción</b>	Se fundamenta en la supervisión de la actuación de los subordinados, en la intervención solo cuando es realmente necesario.	Sanción	
			<b>Activa:</b> El líder monitorea en todo momento el desempeño del seguidor y toma acciones correctivas cuando el desempeño no ha sido apropiado	Corrección de tareas	
			<b>Pasiva:</b> Aquí el líder interviene solo si las pautas no son cumplidas.	Supervisión continua	

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los empleados de los (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz.

El nivel de calidad de servicio esperada y percibida se midió sobre la base de 14 atributos de los (restaurantes – pollerías) los cuales fueron adaptados del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5x Corta) De B. Bass y B. Avolio el cual posee cinco alternativas de respuesta (escala de Likert): frecuentemente, sino siempre (4) a menudo (3), a veces (2), rara vez (1) nunca (0). No se enfatizó en el análisis de este instrumento porque ha sido demostrado su validez y confiabilidad en múltiples contextos.

Para la validez de este cuestionario se utilizó un cuestionario validado por los autores Bernard Bass y Bruce Avolio (2000); el mismo que fue desarrollado al contexto cultural chileno, el instrumento multifactorial leadership questionnaire (MLQ), forma 5x corta, en sus dos versiones - líder y clasificador.

### **3.5. Plan de análisis**

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes los cuales fueron incorporados o ingresados a los programas especiales de cómputo como MS Word, MS Excel y el programa estadístico SPSS 20 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas, gráficas y el análisis estadístico.

### 3.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y Diseño de la Investigación	Técnica e instrumento
<p>¿Cuáles son las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014?</p>	<p><b>General:</b> Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar las principales características de los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro (restaurantes – pollerías) de la ciudad de Huaraz.</li> <li>➤ Describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional de las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro (restaurantes – pollerías) de la ciudad de Huaraz.</li> </ul>	<p><b>LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b></p>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>El tipo de investigación fue descriptivo por</p> <p><b>Nivel de investigación</b></p> <p>El nivel de investigación fue cuantitativo puesto que se utilizaron técnicas y medición de variables.</p> <p><b>Diseño</b> El diseño fue no experimental (transaccional o transversal), porque se recolectaron datos en un solo tiempo único.</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario</p>

### **3.7. Principios éticos**

En el presente trabajo se hace hincapié a los principios éticos de confidencialidad, respeto a la dignidad de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

## VI. RESULTADOS

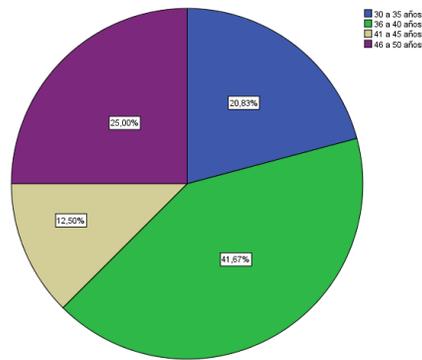
### 4.1. Datos generales de los empleados encuestados.

Tabla 01  
*Distribución según edad*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Validos			
30 a 35 años	5	20,8	20,8
36 a 40 años	10	41,7	62,5
41 a 45 años	3	12,5	75,0
46 a 50 años	6	25,0	100,0
Total	24	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 01  
*Distribución según edad*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados el 41.7% manifiestan tener de 36 a 40 años de edad, seguido por un 25% con 46 a 50 años, seguida por un 20.8% con 30 a 35 años y el 12.5% con 41 a 45 años.

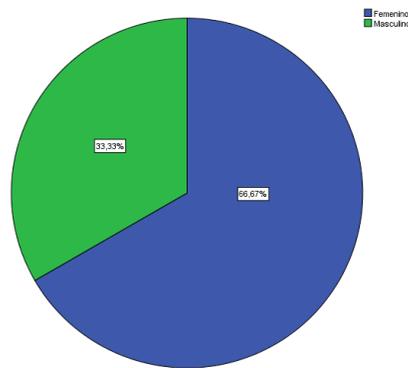
**Tabla 02**  
*Distribución según género*

		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulado
Validos	Femenino	16	66,7	66,7
	Masculino	8	33,3	100,0
	Total	24	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Grafico 02

*Distribución según género*



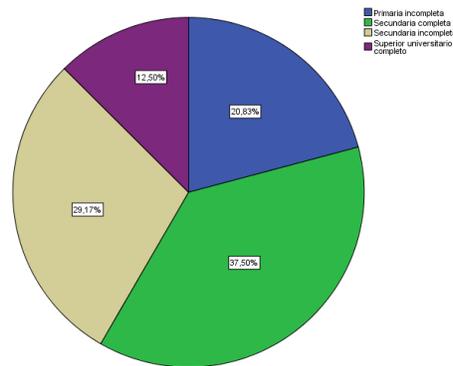
**Interpretación:** Del total de empleados encuestados el 66.7% son de género femenino y un 33.3% son de género masculino.

Tabla 03  
*Distribución según grado de instrucción*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulado
Validos	Primaria incompleta	5	20,8
	Secundaria completa	9	29,2
	Secundaria incompleta	7	37,5
	Superior universitario completo	3	12,5
	Total	24	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 03  
*Distribución según grado de instrucción*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados el 37.5% manifiestan tener un grado de instrucción secundaria completa, seguida por un 29.2% con un grado de instrucción secundaria incompleta, seguida por un 20.8% con un grado de instrucción primaria completa y un 12.5% con un grado de instrucción superior universitario completo.

Tabla 04

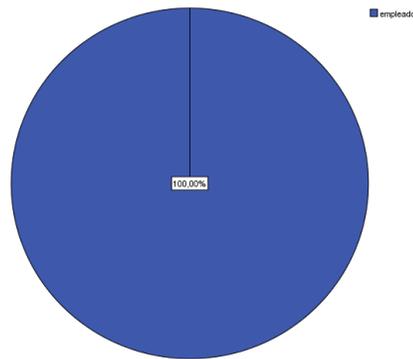
*Distribución según apreciación sobre el cargo que desempeña en la empresa*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos empleado	40	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 04

*Distribución según apreciación sobre el cargo que desempeña en la empresa*



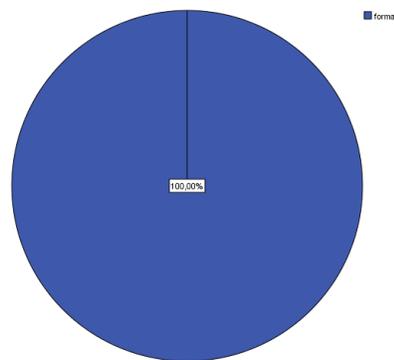
**INTERPRETACIÓN:** Del total de encuestados el 100% son empleados.

Tabla 05  
*Distribución según formalidad de las MYPE*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos Formal	40	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 05  
*Distribución según apreciación de la MYPE*



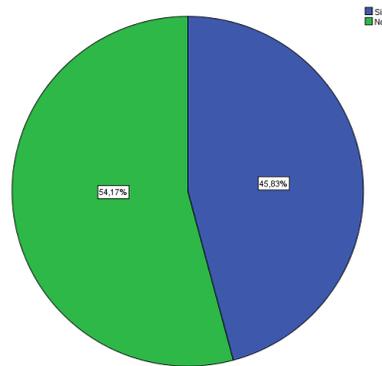
**Interpretación:** Del total de MYPE encuestados, el 100% de las MYPE son formales.

Tabla 06  
*Distribución según fin de dar empleo a la familia*

		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulado
Validos	Si	11	45,8	45,8
	No	13	54,2	100,0
	Total	24	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 06  
*Distribución según fin de dar empleo a la familia*



Interpretación: Del total de MYPE encuestados el 54.2% fueron creados con la finalidad obtener ganancias y el 45.8% con la finalidad de dar empleo a la familia.

Tabla 07

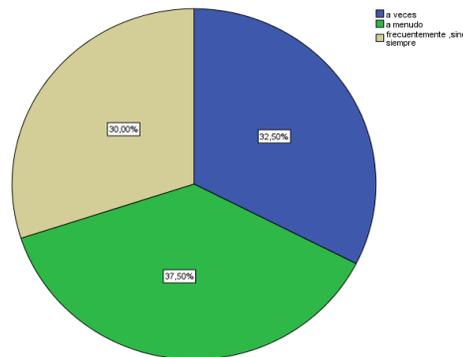
*Distribución según apreciación de los empleados si les ayuda siempre que me esfuerce*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>a veces</b>	13	32,5	32,5	32,5
<b>a menudo</b>	15	37,5	37,5	70,0
Válidos <b>frecuentemente, sino siempre</b>	12	30,0	30,0	100,0
<b>Total</b>	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 07

*Distribución según apreciación de los empleados si les ayuda siempre que me esfuerce*



**Interpretación:** Del total de los empleados encuestados señalan que el 37.50% señala que a menudo les brinda ayuda sus jefes cuando ellos se esfuerza 35.20% de los empleados señalan que solo a veces les ayudan sus jefes cuando ellos se esfuerzan, el 30.00% afirma frecuentemente o sino siempre reciben ayuda cuando ellos se esfuerzan en sus labores.

Tabla 08

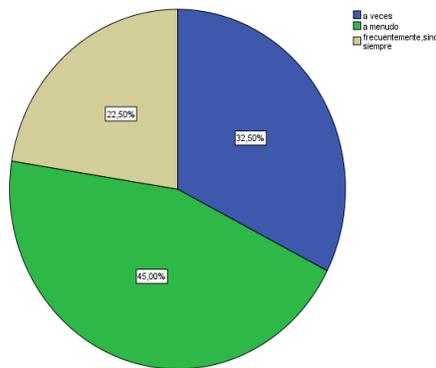
*Distribución según apreciación de la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a veces	13	32,5	32,5	32,5
a menudo	18	45,0	45,0	77,5
Válidos frecuentemente, sino siempre	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 08

*Distribución según apreciación de la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 45.00% señala que a menudo les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño, el 32.50% de los empleados señalan que solo a veces les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño y el 22.50% afirma que frecuentemente o sino siempre les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.

Tabla 09

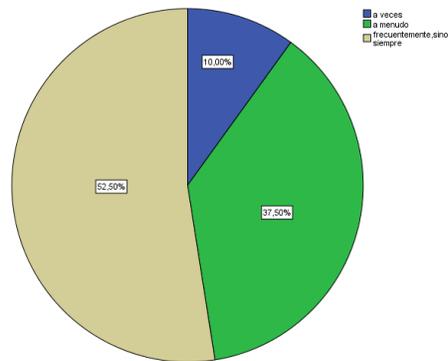
*Distribución según apreciación de los empleados si les dedica tiempo a enseñar y orientar*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a veces	4	10,0	10,0	10,0
a menudo	15	37,5	37,5	47,5
Válidos frecuentemente, sino siempre	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 09

*Distribución según apreciación de los empleados si les dedica tiempo a enseñar y orientar*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 52.50% afirma que frecuentemente, sino siempre dedica tiempo a enseñar y orientar para su buen desempeño, el 37.50% señala que a menudo les dedica tiempo a enseñar y orientar para su buen y el 10.00% de los empleados señalan que solo a veces sus jefes les dedica tiempo a enseñar y orientar para su buen desempeño.

Tabla 10

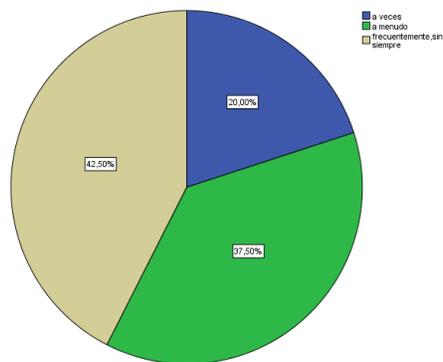
*Distribución según apreciación que deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a veces	8	20,0	20,0	20,0
a menudo	15	37,5	37,5	57,5
Válidos frecuentemente, sino siempre	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 10

*Distribución según apreciación que deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 42.50% afirma que les deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas propuestas, el 37.50% señala que a menudo les deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas propuesta, el 20.00% de los empleados señalan que les deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas propuesta y el 37.50% señala que a menudo les deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas propuesta.

Tabla 11

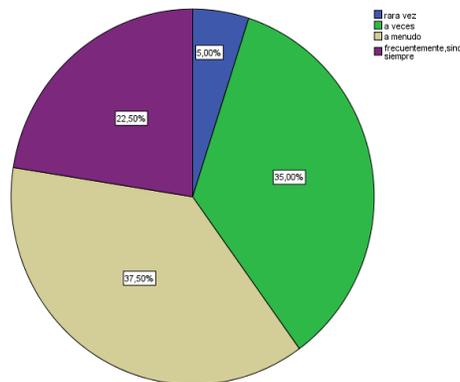
*Distribución según apreciación si les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	rara vez	2	5,0	5,0
	a veces	14	35,0	40,0
	a menudo	15	37,5	77,5
	frecuentemente, sino siempre	9	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 11

*Distribución según apreciación si les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 5.00% de los empleados señalan que rara vez les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo, el 35.00% señala que a veces les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo, el 37.50% afirma que a menudo les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo y el 22.50% opina que les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.

Tabla 12

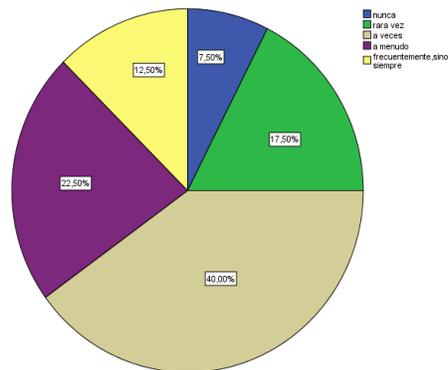
*Distribución según apreciación que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	7,5	7,5	7,5
rara vez	7	17,5	17,5	25,0
a veces	16	40,0	40,0	65,0
Válidos a menudo	9	22,5	22,5	87,5
frecuentemente, sino siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 12

*Distribución según apreciación que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 7.50% de los empleados señalan que nunca les considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, el 17.05 % señala que rara vez les considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, el 40.00 % afirma que les considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, el 22.5% afirman que les considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas y el 12,5% opinan que les considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas

Tabla 13

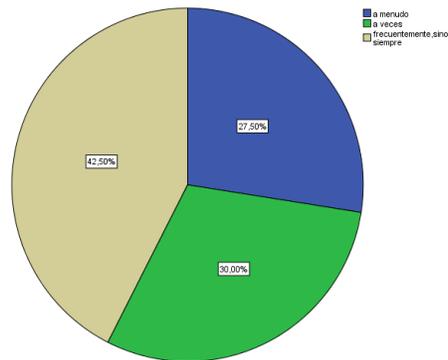
*Distribución según apreciación si les ayuda a desarrollar sus fortalezas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a menudo	11	27,5	27,5	27,5
a veces	12	30,0	30,0	57,5
Válidos frecuentemente, sino siempre	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 13

*Distribución según apreciación si les ayuda a desarrollar sus fortalezas*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 27.50% de los empleados señalan que les ayuda a desarrollar sus fortalezas, el 30.00% señala que a veces les ayuda a desarrollar sus fortalezas y el 42.50% frecuentemente, sino siempre les ayuda a desarrollar sus fortalezas.

Tabla 14

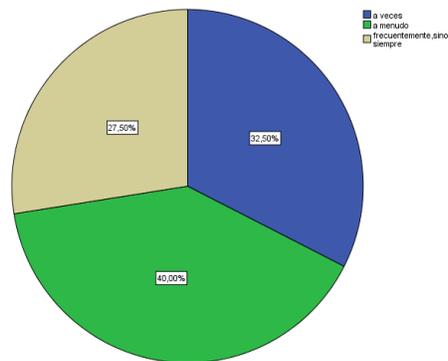
*Distribución según apreciación si expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a veces	13	32,5	32,5
	a menudo	16	40,0	72,5
Válidos	frecuentemente, sino siempre	11	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 14

*Distribución según apreciación si expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 32.50% de los empleados señalan que sus jefes solo a veces expresa satisfacción cuando cumplen con lo esperado, el 40.00% señala que a menudo veces expresa satisfacción cuando cumplen con lo esperado y el 27.50% afirma que frecuentemente, sino siempre expresa satisfacción cuando cumplen con lo esperado.

Tabla 15

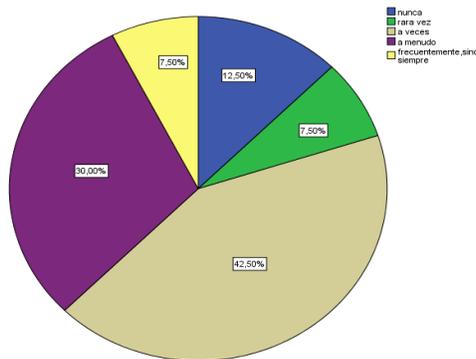
*Distribución según apreciación si busca la manera de desarrollar mis capacidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
nunca	5	12,5	12,5	12,5
rara vez	3	7,5	7,5	20,0
a veces	17	42,5	42,5	62,5
Válidos a menudo	12	30,0	30,0	92,5
frecuentemente, sino siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 15

*Distribución según apreciación si busca la manera de desarrollar mis capacidades*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 12.50% de los empleados señalan que nunca sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades, el 7.50% señala que rara vez sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades, el 42.50% afirma que a veces sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades, el 30.00% opinan que a menudo sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades y el 7.50% afirman que frecuentemente, sino a veces sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades.

Tabla 16

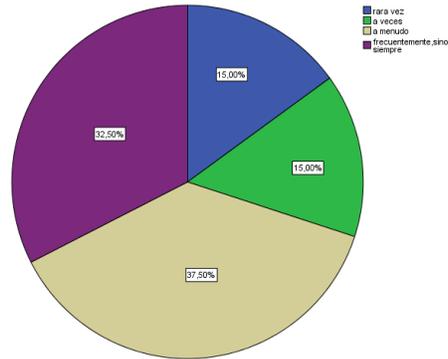
*Distribución según apreciación si les aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
rara vez	6	15,0	15,0	15,0
a veces	6	15,0	15,0	30,0
a menudo	15	37,5	37,5	67,5
frecuentemente, sino siempre	13	32,5	32,5	100,0
<b>Válidos</b>				
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 16

*Distribución según apreciación si les aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 15.00% señalan que rara vez les aclara lo que recibirán a cambio de mi trabajo, el 15.00% señala que a veces si les aclara lo que recibirán a cambio de su trabajo, el 37.50% afirma que a menudo les aclara lo que recibirán a cambio de su trabajo y el 32.50% opinan que frecuentemente, sino siempre les aclara lo que recibirán a cambio de su trabajo.

Tabla 17

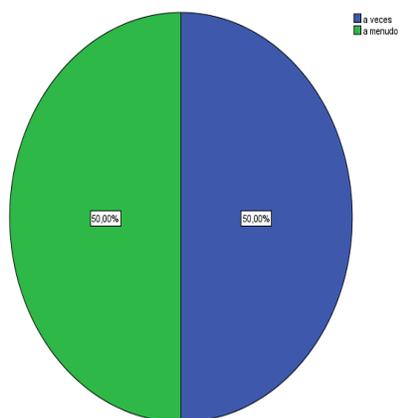
*Distribución según apreciación si se relaciona conmigo personalmente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos a veces	20	50,0	50,0	50,0
a menudo	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 17

*Distribución según apreciación si se relaciona conmigo personalmente*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 50.00% de los empleados señalan que se relaciona conmigo personalmente y el 50.00% señala que se relaciona conmigo personalmente.

Tabla 18

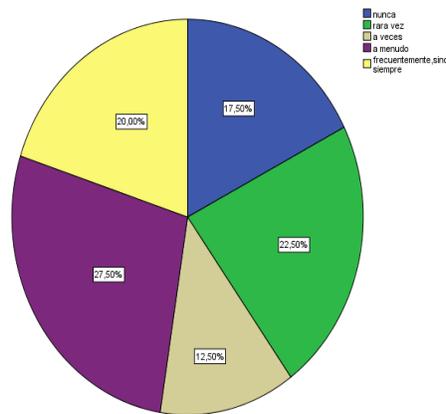
*Distribución según apreciación el logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
nunca	7	17,5	17,5	17,5
rara vez	9	22,5	22,5	40,0
a veces	5	12,5	12,5	52,5
Válidos a menudo	11	27,5	27,5	80,0
frecuentemente, sino siempre	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 18

*Distribución según apreciación el logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien*



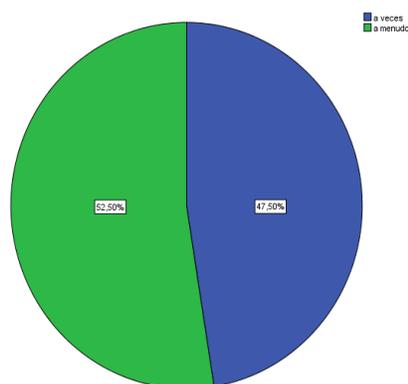
**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 17.50% de los empleados señalan que nunca les informa que lo ha hecho bien cuando logra los objetivos propuestos, el 22.50% señala que rara vez les informa que lo ha hecho bien cuando logra los objetivos propuestos, el 12.50% afirma que a veces les informa que lo ha hecho bien cuando logra los objetivos propuestos, el 27.50% opinan que a menudo les informa que lo ha hecho bien cuando logra los objetivos y el 20.00% dice que frecuentemente, sino siempre les informa que lo ha hecho bien cuando logra los objetivos propuestos.

Tabla 19  
*Distribución según apreciación si se da cuenta de lo que necesito*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos a veces	19	47,5	47,5	47,5
a menudo	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 19  
*Distribución según apreciación si se da cuenta de lo que necesito*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 47.5 % señalan que los solo a veces los gerentes se dan cuenta de sus necesidades de sus empleados y el 52.05 % señala que a menudo los gerentes se dan cuenta de sus necesidades de sus empleados.

Tabla 20

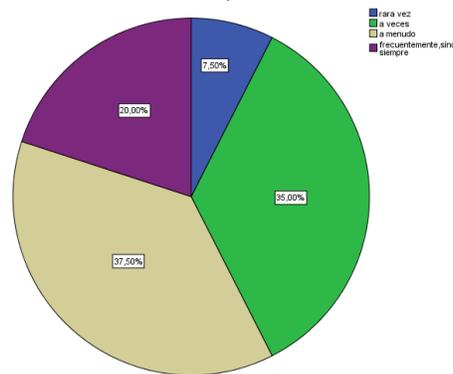
*Distribución según apreciación si les informa constantemente sobre sus fortalezas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	rara vez	3	7,5	7,5
	a veces	14	35,0	42,5
	a menudo	15	37,5	80,0
	frecuentemente, sino siempre	8	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 20

*Distribución según apreciación si les informa constantemente sobre sus fortalezas*



**Interpretación:** Del total de empleados encuestados se observa que el 7.5% de los empleados señalan que rara vez les informa sobre sus fortalezas porque es la pieza principal de su labor para el buen desempeño dentro del trabajo, el 35.00% de los empleados señalan que solo a veces les informa sobre sus fortalezas, el 37.05% afirma que a menudo les informa sobre sus fortalezas y el 20.0% opinan que frecuentemente, sino siempre les informa sobre sus fortalezas.

## 4.2. Análisis de resultados

### **Respecto a los datos generales de los encuestados:**

- ✓ En cuanto a los datos generales de los encuestados el 41.7% de empleados manifiestan tener de 36 a 40 años, el 66.7% son mujeres y el 37.5% cuentan con estudio de secundaria incompleta. Ver gráfico 01,02 y 03

### **Respecto a la empresa:**

- ✓ De acuerdo a las MYPE encuestadas el 100% son formales y el 54.2% han sido creadas para obtener ganancias mas no para dar empleo a su familia.

Ver gráfico 04 y 05

### **Respecto al liderazgo transaccional:**

- ✓ El 37.50% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalaron que solo a menudo les brinda ayuda sus jefes cuando ellos se esfuerzan **(Ver gráfico 06)** de estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los empleados encuestados manifiestan que solo a menudo les brinda ayuda sus jefes cuando ellos se esfuerzan, situación que puede perjudicar a este tipo de negocios, ya que **(Bass; 1990)** menciona que el líder recompensa al seguidor si éste ha alcanzado el desempeño acordado. Es una manera importante que se tiene que cumplir con los empleados para así ayudarlos a esforzarse más y que la empresa crezca.

- ✓ El 32.5% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes –pollerías) señalan que solo a veces les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño ( **Ver gráfico 07**) de estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los empleados encuestados manifiestan que solo a veces les aclara las responsabilidad que le corresponde a cada uno, situación que puede perjudicar a este tipo de negocios, ya que (**Antonakis; 2003**) se refiere a una relación de intercambio entre el líder y el seguidor para obtener o satisfacer sus propios intereses y es típicamente representado como el establecimiento de objetivos y el monitoreo y control de resultados.
- ✓ El 45.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que a menudo les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño (**Ver gráfico 08**) en base a estos resultados se puede inferir que los gerentes no les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño, respecto a esto (**Judge & Piccolo, 2004**) menciona que Los líderes monitorean el comportamiento de sus subordinados, anticipándose a los problemas, tomando acciones correctivas antes de que este comportamiento genere serias dificultades.
- ✓ El 42.50% de los empleados encuestados del rubro restaurantes - pollerías afirma que les deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas propuestas (**Ver gráfico 09**) en base a estos resultados se puede inferir que los gerentes les deja en claro lo que cada uno podría recibir si lograra las metas propuestas, respecto a esto (**Bass;1990**) menciona que los seguidores esperan que el líder los habilite

para lograr un resultado favorable, y sienten que el intercambio es transparente y justo si las recompensas son distribuidas equitativamente.

- ✓ El 5.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que rara vez les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo (**Ver gráfico 10**) en base a estos resultados se puede inferir que los gerentes rara vez les trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo, respecto a esto (**González;1985**) identifica a los líderes capaces de discutir claramente las responsabilidades para proyectos y tareas específicas, objetivos y estándares a conseguir, deja en claro las recompensas, castigos y expresa satisfacción cuando se logra lo pautado.
- ✓ El 27.27% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señala que les motiva trabajar si las recompensas son distribuidas equitativamente. (**Ver gráfico 11**) estos resultados coinciden con los resultados encontrados por (**Bass & Jung; 1999**) donde menciona que los seguidores a su vez, cumplen las indicaciones del líder, para obtener las recompensas prometidas en los acuerdos. Si lo logran, obtienen recompensas materiales, satisfacción y mejoramiento de su autoestima.
- ✓ El 40.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes - pollerías) señalan que a menudo expresa satisfacción cuando cumplen con lo esperado (**Ver gráfico 12**) estos resultados nos muestran la satisfacción de los gerentes cuando cumplen con lo esperado, el cual discrepa con el fundamento teórico propuesto por (**Van Muijen & Koopman ;1997**) mencionan que todas las teorías del liderazgo transaccional se perfilan a la idea de que las relaciones líder-colaborador están

basadas en una serie de intercambios o negociaciones implícitas entre líderes y colaboradores.

- ✓ El 12.50% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes - pollerías) opinan que nunca sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades (**Ver gráfico 13**) estos resultados nos muestran la insatisfacción de los empleados porque nunca sus jefes buscan la manera de desarrollar sus capacidades, el cual discrepa con el fundamento teórico propuesto por (**Antonakis; 2003**) se refiere a una relación de intercambio entre el líder y el seguidor para obtener o satisfacer sus propios intereses y es típicamente representado como el establecimiento de objetivos y el monitoreo y control de resultados.
- ✓ El 15.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que rara vez les aclara lo que recibirán a cambio de mi trabajo (**Ver gráfico 14**) estos resultados nos muestran la insatisfacción de los empleados que rara vez les aclara lo que recibirán a cambio de mi trabajo el cual discrepa con el fundamento teórico propuesto por (**Burns; 1978**) sostuvo que el liderazgo adquiere diferentes formas acorde a los objetivos planteados. Por una parte, el liderazgo de transacción consiste en el intercambio entre líder y seguidores para aproximar necesidades recíprocas y deseos, este tipo de liderazgo persigue valores como la sinceridad, la honestidad y la responsabilidad.
- ✓ El 50.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que se relaciona con ellos personalmente (**Ver gráfico 15**) estos resultados nos muestran la satisfacción de los empleados porque su jefe se relaciona personalmente con ellos. el cual discrepa con el fundamento teórico propuesto por

(**Sáiz; 2000**) supone identificar las desviaciones de las normas y de las pautas establecidas y adoptar la acción correctiva necesaria, solo cuando los colaboradores están por debajo de lo esperado.

## V. CONCLUSIONES

- ✓ Las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro - restaurantes bares y cantinas (restaurantes- pollerías) en el distrito de Huaraz, son las siguientes: se observó la existencia de un deficiente liderazgo transaccional, ya que el gerente no se preocupa por brindar los refuerzos y recompensas respectivos para que los colaboradores cumplan con sus labores respectivos con eficiencia y eficacia.
- ✓ Las principales características de los empleados determinados son: la mayoría de ellas tienen entre 36 y 40 años de edad, son de género femenino y con estudios de secundaria incompleta, opinaron sobre la deficiente aplicación del estilo de liderazgo transaccional, ya que los gerentes no recompensan de manera justa sus esfuerzos.
- ✓ Las principales características del estilo de liderazgo transaccional están relacionadas con el uso de castigos y recompensas, así como actividades relacionadas a la supervisión, las cuales son tomadas con indiferencia por los gerentes, ya que consideran que no es importante la aplicación del liderazgo transaccional. Estos resultados evidencian que existe un liderazgo transaccional deficiente.

## Referencias bibliográficas

- Análisis y opinión. (2014). TIENDITAS EN RIESGO. *ELECONOMISTA*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/antipolitica/2014/01/03/tienditas-riesgo>
- Bass. (1985). Obtenido de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub\\_perez\\_jose\\_luis.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf?sequence=1)
- Benavidez. (03 de Octubre de 2009). Teoría del Liderazgo Normativo. Obtenido de <http://rogermendezbenavides.blogspot.pe/2009/10/teoria-del-liderazgo-normativo-de-vroom.html>
- Cajas, C., & Muñoz, M. J. (2011). *LA INFLUENCIA DEL TIPO DE LIDERAZGO EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES*. SANTIAGO. Obtenido de <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/123456789/428/3/Tesis%20PSICO%20470.pdf>
- Calderón Carlos, E. L. (2011). *PERFIL DE LA GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TICs): DEFINICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN, ADMINISTRACIÓN DE LA INVERSIÓN, CALIDAD Y PROYECTOS EN LA EMPRESA MULTILLANTAS Y SERVICIOS YUNGAY S.R.L.* CHIMBOTE. Obtenido de <http://cip.org.pe/imagenes/temp/tesis/42453495.pdf>
- Calidad & Gestión*. (2010). Obtenido de [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/57\\_liderazgo\\_sistemas\\_de\\_gestion.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/57_liderazgo_sistemas_de_gestion.html)
- Calidad & Gestión*. (2011). Obtenido de [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/57\\_liderazgo\\_sistemas\\_de\\_gestion.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/57_liderazgo_sistemas_de_gestion.html)
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. (P. E. S.A, Ed.) Madrid. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Claudio, j. y. (2005). *Liderazgo eficiencia en los restaurant*. España. Obtenido de <http://www.upv.es/i.grup/descarga/LinkedDocuments/Marin%202002%20LA%20GESTION%20PARTICIPATIVA%20EN%20LAS%20GRANDES%20EMPRESAS.pdf>
- Contreras Soto, R. (2007). Necesidades del Comercio al por Menor en Celaya. Pequeños y micro negocios. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/242/i.htm>

- Empresarial, B. (s.f). Nuevamente las mypes están creando empleos en Lima. *BOLETIN EMPRESARIAL*. Obtenido de <http://www.aempresarial.com/web/informativo.php?id=17562>
- Gabriela Rodríguez, L. (s.f.). *Indicadores de las Ventas*. Obtenido de <http://www.uaemex.mx/feconomia/Publicaciones/e601/gabriela.pdf>
- GESTION. (DICIEMBRE de 2014). El Gobierno modificó el reglamento de Ley de Mype. *GESTION-EL DIARIO DE LA ECONOMIA Y NEGOCIOS DEL PERU*. Obtenido de <http://gestion.pe/noticia/312421/>
- Gestiopolis. (2005). POR QUE FRACASAN LAS PYMES. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/por-que-fracasan-las-pymes/>
- Gonzales, D., & Sosa, Y. (2005). *MODELO DE GESTIÓN DE LIDERAZGO PARA EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA SISTEMAS ELECTRICOS MONAGAS Y DELTA AMACURO (SEMDA)*. Maturín. Obtenido de [http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/68/1/TESIS-352.39\\_G614\\_01.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/68/1/TESIS-352.39_G614_01.pdf)
- (INEI), I. n. (20 de diciembre de 2013). Actividad comercial se incrementó 6,37% en octubre 2013. *INEI*. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/aactividad-comercial-se-incremento-637-en-octubre-/>
- J. M. (5 de ENERO de 2012). LIDERAZGO PARTICIPATIVO. Obtenido de <http://liderazgovillalobos.blogspot.com/2012/01/liderazgo-participativo.html>
- J. M. (5 de ENERO de 2012). LIDERAZGO PARTICIPATIVO. Obtenido de <http://liderazgovillalobos.blogspot.com/2012/01/liderazgo-participativo.html>
- Mendez. (2009). *Modelo del Liderazgo Participativo*. Obtenido de <http://www.aiteco.com/liderazgo-participativo/>
- Mendez, R. (3 de OCTUBRE de 2009). Teoría del Liderazgo Normativo de Vroom & Yetton. Obtenido de <http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-normativo-de-vroom.html>
- Mendoza, o. y. (2010). Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/4933/Castro%20Soto%20Richard%20Jhon%20y%20Mu%C3%B1oz%20Ch%C3%A1vez%20Rafael%20Franklin.pdf?sequence=1>
- Modelo Vroom-Yetton-Jago para la Toma de Decisiones. (24 de OCTUBRE de 2010). *BLOG-CREATIVE*. Obtenido de <http://creatividadydecisiones.blogspot.com/2010/10/modelo-vroom-yetton-jago-para-la-toma.html>
- Negocios, P. E. (08 de setiembre de 2015). OIT: mypes son las mayores generadoras de empleo en la región. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/mundo/oit-mypes->

son-mayores-generadoras-empleo-region-noticia-1839318?ref=flujo\_tags\_513994&ft=nota\_1&e=titulo

Online, P. (s.f). Psicología Social y de las Organizaciones: El liderazgo en las organizaciones. *Psicología Online*. Obtenido de <http://www.psicologia-online.com/pir/el-modelo-de-liderazgo-participativo.html>

Perú21. (15 de julio de 2014). El 85% de las Mype en Perú es informal. Obtenido de <http://peru21.pe/opinion/85-mype-peru-informal-2191941>

RAMIREZ MALDONADO , Y. P. (2010). *La calidad de la gestión educativa y la deserción escolar*. LIMA. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1692/1/ramirez\\_my.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1692/1/ramirez_my.pdf)

Root, G. (2013). Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-del-liderazgo-participativo-8994.html>

RPP-Noticias. (02 de SETIEMBRE de 2013). Mypes y pymes concentraron el 20,7% de las ventas en el país. *RRP-NOTICIAS*. Obtenido de [http://www.rpp.com.pe/2013-09-02-mypes-y-pymes-concentraron-el-20-7-de-las-ventas-en-el-pais-noticia\\_627440.html](http://www.rpp.com.pe/2013-09-02-mypes-y-pymes-concentraron-el-20-7-de-las-ventas-en-el-pais-noticia_627440.html)

Silva, A. y. (2011). *Analisis de la gerencia participativa en el proceso de toma de decisiones n las pequeñas y medianas empresas familiares del sector transporte, ubicadas en el estado lara*. Universidad centroccidental Lisandro Alvarado decanato de administración y contaduría, barquisimeto, Lara. Obtenido de [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/TGM\\_HD3023\\_BONILLA.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/TGM_HD3023_BONILLA.pdf)

Simbaña, A., Arevalo, A., Quiña, C., & Matute, C. (1 de octubre de 2013). Tiendas de Abarrotes. Obtenido de <https://prezi.com/fvslnu4gz7ot/tienda-de-abarrotes/>

SUNAT. (s.f.). *Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración tributaria (SUNAT)*. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración tributaria (SUNAT): <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>

Varela Torres, A. I. (2009). *Propuesta de Liderazgo, motivación y creatividad para la empresa " El rinconcito de teocelo"*. XALAPA-ENRIQUEZ, VERACRUZ. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28890/1/Varela%20Torres.pdf>

Vasquez Espeleta, I. (27 de MARZO de 2013). Importancia de las MYPEs en el Perú. *BLOG VIDAS Y NEGOCIOS*. Obtenido de <http://www.blogvidaynegocios.com/2013/03/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>

Vroom, & Yetton. (2002). *Modelo de decisión*. Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo\\_de\\_decisi%C3%B3n\\_Vroom-Yetton](http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_de_decisi%C3%B3n_Vroom-Yetton) Modelo

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. España: Pearson Educacion S.A.

Zambrano Miranda, R. E. (22 de Marzo de 2014). ENTREVISTA AL ADMINSTRADOR DE LA EMPRESA "HENOLES". (R. Y. Charqui Miranda, Entrevistador)

Zermeño Acevedo, F. (2012). *Liderazgo participativo y sistema de calidad*. Obtenido de Liderazgo participativo y el sistema de calidad:  
<http://genesis.uag.mx/posgrado/revistaelect/calidad/cal004.htm>

Zermeño Acevedo, F. (s.f). *Liderazgo participativo y gestión de calidad*. Obtenido de <http://genesis.uag.mx/posgrado/revistaelect/calidad/cal004.htm>

# **ANEXOS**

Anexo 01: Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz.

N°	RESTAURANTES POLLERÍAS	UBICACIÓN	RUC	N° DE EMPLEADO S
1	Restaurant-pollería “Andrea”	Av. Pedro Villon N° 948 - 2 do piso	10481438085	3
2	Restaurant- pollería “El Rinconcito”	Jr. 13 De Diciembre N° 203	10404502546	2
3	Restaurant- pollería “Las Canastitas”	Av. Luzuriaga N° 1044.	10433322082	2
4	Restaurant Pollería “Isidro”	Jr. Juan De La Cruz Romero N°419 - Cono Aluvionico.	10727894590	3
5	Restaurant - Pollería “las Amazonas”	419 - Cono Aluvionico.	10404560243	2
6	Restaurant Pollería “Antonio Raymondi”	Av. Agustín Gamarra N° 743 Soledad Baja	10433222082	2
7	Restaurant - Pollería “Carbón Dorado”	Pról. Antonio Raymondi N° 506 Cono Aluvionico.	10481438308	3
8	Restaurant - Pollería “Yambori”	Jr. Mariscal Andrés Avelino Cáceres N° 326 - Mz.19 Lt.1 – Huarupampa.	10404502556	2

9	Restaurant – Pollería “Diana E.I.R.L.”	Jr. Juan De La Cruz Romero Arnao N° 582 Huarupampa.	1043322032	3
10	Restaurant –Pollería “ Marys”	Jr. Celso Bambaren N° 109 Belén.	10412513796	3
11	Restaurant –Pollería “La brasa brava”	Jr. Eduardo Lucar Y Torre N°548-B – Zona Comercial.	10441868871	2
12	Restaurant –Pollería “Montana S.R.L.”	Jr. Manuel Villarán N° 169.	10322891626	2
13	Restaurant- Pollería “La casita de Huaraz”	Av. Fitzcarrald N° 368 Interior Cono Aluvionico.	10481323808	3
14	Restaurant- pollería “Vicky”	Avenida Raimondi n° 448 frente a electra	10404571256	3
15	Restaurant- pollería “La 4-44”	Jr. Celso Bambaren N° 109 Belén.	10420306771	2
16	Restaurant – pollería “Santa Cruz “	Jr. Eduardo Lucar Y Torre N°548-B – Zona Comercial.	10459034212	3
<b>TOTAL</b>				<b>40</b>

Anexo 02: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPE del sector servicios, rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014.



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN – CADI

CUESTIONARIO APLICADO A LOS EMPLEADOS DE LAS MYPE DEL SECTOR SERVICIOS, RUBRO RESTAURANTES BARES Y CANTINAS (RESTAURANTES – POLLERÍAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2015

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado

**CARACTERIZACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO – RUBRO RESTAURANTES BARES Y CANTINAS (RESTAURANTES – POLLERÍAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

**INSTRUCCIONES:** Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente a su preferencia con una cruz o un círculo:  
Nunca (0) –Rara Vez (1)-A Veces (2) –A Menudo (3) –Frecuentemente, sino Siempre (4).

I. DATOS GENERALES					
<b>1.-Edad</b> 1 Gerente 2 Supervisor 3 Empleado.	<b>2.- Grado de instrucción</b> a) Primaria completa b) Primaria incompleta c) Secundaria completa d) Secundaria incompleta e) Superior universitario completo f) Superior universitario incompleto	<b>3.-La mype se formó para dar empleo a la familia</b> a) Si b) No	<b>4.-Cargo que desempeña</b> 1 Gerente 2 Supervisor 3 Empleado.	<b>5.-El MYPE es :</b> 1.-Formal 2.- Informal	
III. DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL					
			-		
1	¿Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes?	0	1	2	3 4
2	¿Cuándo resuelve problemas trata de verlos de formas distintas?	0	1	2	3 4
3	¿Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista?	0	1	2	3 4
4	¿Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño?	0	1	2	3 4
5	¿Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?	0	1	2	3 4
6	¿Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas?	0	1	2	3 4
7	¿Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas?	0	1	2	3 4
8	¿Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?	0	1	2	3 4
9	¿Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar?	0	1	2	3 4
10	¿Cuándo logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien?	0	1	2	3 4
11	¿En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave?	0	1	2	3 4
12	¿Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas?	0	1	2	3 4
13	¿Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?	0	1	2	3 4
14	¿Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo?	0	1	2	3 4