

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL  
ENFOQUE DEL LIDERAZGO PARTICIPATIVO EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO - RUBRO  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTÍCULOS DE  
LIBRERÍA Y PAPELERÍA DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

**AUTORA:**

**RUTH KARINA BARRETO ANTUNEZ**

**ASESOR:**

**MGTR. CHUNGA ANTÓN CARLOS HUMBERTO**

**HUARAZ – PERÚ**

**2017**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL  
ENFOQUE DEL LIDERAZGO PARTICIPATIVO EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO - RUBRO  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTÍCULOS DE  
LIBRERÍA Y PAPELERÍA DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

**AUTORA:**

**RUTH KARINA BARRETO ANTUNEZ**

**HUARAZ – PERÚ**

**2017**

## **1. Título de la tesis**

Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque del Liderazgo Participativo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta al por mayor y menor de artículos de librería y papelería del distrito de Huaraz, 2015.

## 2. Hoja de firma de jurado y asesor

---

Dr. José German Salinas Gamboa.

Presidente

---

Mgtr. Cesar Hernán Norabuena Mendoza.

Secretario

---

Mgtr. Carmen Azabache Arquinio.

Miembro

---

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón.

Asesor

### **3. Hoja de agradecimiento**

Esta investigación es posible gracias al apoyo desinteresado de mis padres, que con mucho esfuerzo me encaminaron a seguir con mis objetivos.

A mis docentes quienes con sus conocimientos, experiencias, paciencia y su motivación lograron en mí, que pueda terminar mis estudios con éxito.

## **Hoja de dedicatoria**

### **Con amor a mis padres**

Que con su apoyo incondicional, me inculcaron valores, siendo así ellos mi inspiración para poder encaminarme a la superación.

#### 4. Resumen

La presente tesis tuvo como objetivo describir las principales características del Liderazgo Participativo, en las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector servicio rubro venta al por mayor y menor de artículos de oficina y librerías de la ciudad de Huaraz 2015. La tesis fue descriptiva, de nivel cuantitativo y de un diseño no experimenta, transeccional. Para la obtención de datos de análisis se determinó una población de 24 gerentes o representantes de las MYPE del rubro librerías de la ciudad de Huaraz, aplicando la técnica de encuesta por medio de un cuestionario de 12 preguntas cerradas, obteniendo como resultado: que el 53% de los gerentes/administradores no consideran las opiniones de los colaboradores como alternativa para la resolución de problemas, el 58.3% de los encuestados mencionaron que no poseían suficiente información al momento de tomar una decisión de calidad, y 54.2% de gerentes/representantes mencionaron que no era de mucha importancia entender o diagnosticar el problema para proponer una solución. (Vroom, 1973) refiere: que el gerente debe de tomar en consideración las opiniones y participación de los colaboradores, para así poder diagnosticar el origen del problema y recabar suficiente información para poder tomar una decisión de calidad. Concluyendo así que en la mayoría de las MYPE rubro librerías de la ciudad de Huaraz no se aplica el Liderazgo Participativo en todas sus dimensiones

**Palabras claves:** Mype, Liderazgo participativo y librerías

## **Abstract**

The objective of this thesis was to describe the main characteristics of Participatory Leadership, in micro and small companies (MYPE) of the sector, wholesale and retail service of office articles and bookstores in the city of Huaraz 2015. The thesis was descriptive, of quantitative level and of a design does not experiment, transeccional. In order to obtain analysis data, a population of 24 managers or representatives of the MYPE of the book stores of the city of Huaraz was determined, applying the survey technique by means of a questionnaire of 12 closed questions, obtaining as a result: % of managers / administrators do not consider the opinions of employees as an alternative for problem solving, 58.3% of respondents mentioned that they did not have enough information when making a quality decision, and 54.2% of managers / representatives mentioned that it was not very important to understand or diagnose the problem to propose a solution (Vroom, 1973) refers: that the manager must take into consideration the opinions and participation of collaborators, in order to diagnose the origin of the problem and get enough information to make a quality decision. Concluding that in most of the MYPE bookstores in the city of Huaraz participatory leadership is not applied in all its dimensions

**Keywords:** Mype, Participatory Leadership and Bookstores



## 5. Índice

1. Título de la tesis .....	i
2. Hoja de firma de jurado y asesor .....	ii
3. Hoja de agradecimiento .....	iii
4. Resumen .....	v
5. Índice .....	vii
6. Índice de tablas y figuras .....	viii
I.    Introducción .....	1
II.   Revisión de literatura .....	9
III.  Metodología .....	30
3.1.  Diseño de la investigación .....	30
3.2.  Población y muestra .....	30
3.3.  Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	31
3.4.  Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	32
3.5.  Plan de análisis.....	32
3.6.  Matriz de consistencia .....	33
3.7.  Principios éticos.....	34
IV.  Resultados.....	35
4.1.  Resultados.....	35
4.2.  Análisis de resultados .....	46
V.   Conclusiones.....	47
Referencias .....	48
Anexos.....	51

## 6. Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Distribución según edad.....	35
Tabla 2: Distribución según sexo.....	36
Tabla 3: Distribución según grado de instrucción.....	37
Tabla 4: Distribución según la formalidad de las MYPE .....	38
Tabla 5: Distribución sobre el requerimiento de calidad de una decisión. ....	39
Tabla 6: Distribución sobre la información suficiente para tomar una decisión de calidad.....	40
Tabla 7: Distribución sobre la importancia en entender todos los problemas. ....	41
Tabla 8: Distribución sobre la importancia en la aceptación por parte de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión.....	42
Tabla 9: Distribución sobre la decisión fuera exclusivamente suya ¿Está usted razonablemente seguro de que la aceptarían los subordinados?.....	43
Tabla 10: Distribución sobre la participación de los subordinados en los objetivos empresariales que se pretende alcanzar por medio de la resolución de este problema. ....	44
Tabla 11: Distribución sobre la probabilidad que se produzca un conflicto entre los subordinados respecto a las soluciones adoptadas.....	45

Figura 1: Distribución según edad. ....	35
Figura 2: Distribución según sexo. ....	36
Figura 3: Distribución según grado de instrucción. ....	37
Figura 4: Distribución según la formalidad de las MYPE. ....	38
Figura 5: Distribución sobre el requerimiento de calidad de una decisión. ....	39
Figura 6: Distribución sobre la información suficiente para tomar una decisión de calidad. ....	40
Figura 7: Distribución sobre la importancia en entender todos los problemas. ....	41
Figura 8: Distribución sobre la importancia en la aceptación por parte de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión. ....	42
Figura 9: Distribución sobre la decisión fuera exclusivamente suya ¿Está usted razonablemente seguro de que la aceptarían los subordinados?.....	43
Figura 10: Distribución sobre la participación de los subordinados en los objetivos empresariales que se pretende alcanzar por medio de la resolución de este problema. ....	44
Figura 11: Distribución sobre la probabilidad que se produzca un conflicto entre los subordinados respecto a las soluciones adoptadas. ....	45

## **I. Introducción**

Las micro y pequeñas empresas (MYPES) son importantes para el Perú, su importancia radica que a través de ellas se podrá cambiar la vida de muchas familias, ofreciéndoles múltiples puestos de trabajo, también refiere la realización de muchos trabajos de responsabilidad social para el beneficio de la sociedad, esto genera no solo el desarrollo de las empresas; alcanza también una comunicación adecuada entre la MYPE y la sociedad, trayendo consigo la competitividad y un buen crecimiento económico para el estado peruano.

Pero, cabe recalcar que en muchas empresas no existen factores tales como; un proceso de gestión adecuada, un sistema tributario estable y simplificado, también mencionamos la falta de formalidad de algunas de ellas, que estos serían problemas serios, que no permiten superar ni motivar al crecimiento, desarrollo y sostenibilidad ante cualquier crisis que se presente en este mundo cambiante y paulatino.

Cabe mencionar que en muchas MYPES, dejan de lado a la gestión de calidad, siendo esto impredecible, su aplicación para el desarrollo de dichas empresas. Existe muchas competencias empresariales, los clientes son muy exigentes, y tienen opciones varias del mismo producto. Siendo así importante para las MYPES que las características del producto y servicio que buscan sean satisfechas.

Muchos colaboradores requieren ser escuchados, sentirse seguros en el trabajo y que sus opiniones sean tomadas en cuenta, el liderazgo participativo involucra un tipo de gestión en que predomina que el colaborador pueda ser partícipe en la toma de decisiones. Generando una buena relación y colaboración de los trabajadores en el desarrollo de las MYPES. Esto trae consigo implementar mecanismos o procedimientos, para poder mejorar el desempeño, los conflictos entre el emprendedor y sus subordinados, inclusive podemos lograr un fin común entre los objetivos personales y empresariales.

Las librerías son empresas que se encargan de ofrecer productos y servicios tales como: libros y artículos de útiles de escritorio; su papel importante es poder satisfacer la necesidad del cliente y como todo negocio crecer económicamente. En muchas librerías no existe la relación del trabajador hacia el cliente, tal es el caso de que no conocen sus gustos, para poder recomendarles lo que realmente están buscando. La realidad de las MYPES del rubro librerías abarca los tipos de gerentes que simplemente ven al colaborador como un simple empleado, ya que a ellos hay que designarles sus funciones y que las cumplan al pie de la letra.

En las MYPES librerías, existen emprendedores que no tienden a ser partícipes con sus colaboradores, generando falta de liderazgo participativo dentro de ellas. Existiendo mucha limitación en las funciones designadas por ellos y falta de comunicación que genera en algunas situaciones conflictos, ya sea con el empleador o con los compañeros de trabajo. Los líderes que tienden a tener una mente cerrada, tienen miedo de nuevos cambios y afrontar nuevas realidades. Estos líderes con formación de un sistema obsoleto que no va de la mano con la actualidad y la vanguardia, llevándolo esto a un costado del mundo actual. Esto refiere a desarrollar una nueva forma de liderazgo participativo ahora (Briggs, 2007).

La participación de las MYPES librerías presentan carencias de gestión de calidad y falta de liderazgo participativo. Dichas Organizaciones no permiten que los colaboradores tomen decisiones rápidas, hace posible la utilización de subordinación poco competente y esta no cubre la necesidad que requieren los clientes, esta falta de gestión de calidad no solo involucra a la parte externa de la empresa sino también a lo más importante de esta, si un trabajador no se siente seguro en su trabajo, no se siente importante en su centro laboral; esto va a generar miedo y en muchos casos inseguridad de poder hacer alguna actividad por iniciativa (Derston, 2009).

En España las librerías tuvieron serios problemas, han sido dañadas debido a la nueva gestión de calidad tecnológica que el mercado ofrece, el cliente requiere más atención, sale de casa buscando un producto determinado, pero suele suceder que muchas veces los trabajadores no llegan al cliente y no le ofrecen lo que quieren. Por ende el cliente busca otros medios para poder satisfacer su necesidad como por

ejemplo: los libros en el mundo digital, y esto no queda ahí, como estamos rodeados de empresarios con una mentalidad poco competente no llega a los trabajadores y no sabe el porqué de los clientes que ya no están comprando sus productos (Robles, 2009).

En la actualidad las librerías están propensas a adoptar nuevas actividades de gestión de calidad y de liderazgo participativo. Pero esto no es posible de noche a la mañana esto necesita tiempo. Sabemos que todo cambio genera conflictos entre el emprendedor y el trabajador y no solo ello también involucra al trabajo en equipo. Muchas de estas empresas se han visto preocupadas, existe en España 4500 librerías. En el 2005 las librerías mostraban la fortaleza de poder sobrevivir ya que en los años pasados cerraban 90 por cada 60 que abrían, lo que se quiere es que esta cantidad no siga bajando en la actualidad, lo que no se quiere es que este índice marque de nuevo las caídas de este rubro (Larumbe, 2010).

En México las librerías tiene una situación complicada, (suele suceder que se presenta con frecuencia la falta de participación entre todos los trabajadores dentro de las empresas) la crisis económica y social son también problemas elementales propios del sector. Estas pueden ser piezas importantes para poder abarcar los problemas, también haremos mención a la baja de compras de los diferentes proveedores. La cifra de la población lectora tampoco es buena. De unos estudios realizados, el 91,1% de la sociedad lee, pero 55% del total de libro y el 41,3% lee diarios o artículos (Goyanes, 2010).

Las MYPES librerías dan servicios de libros físicos y no de los contenidos digitales, siendo así un problema de “calidad de servicio”, ya que las librerías interconectadas no son factibles a cambios para poder proporcionar servicio de calidad y poder llenar el espacio de la inquietud del cliente (Concha, 2012). También diremos que los libreros no ponen en práctica la formación de equipos, que cada trabajador se englobe de poder brindar la información correcta de cada producto. Para que puedan realizar un buen trabajo así crear una buena comunicación y relación entre el trabajador y el lector (Duch, 2012).

En España, las MYPES librerías carecen de formación de equipos. El liderazgo participativo no solo se mide a través de la formación de equipos si no también se mide a través del desempeño y el interés de cada integrante dentro de la organización. Se pudo apreciar que del 100% el 75% de los colaboradores no obtienen una significativa puntuación en el índice de interés. El grupo compuesto por el 25% de colaboradores que están bien disciplinados tiene un promedio del índice de productividad mejor que del 75% de colaboradores que no nos muestran este índice de interés, consiguiendo un impacto 6,15% (Luque, 2000).

Las MYPES a nivel nacional se encuentran inmersas en un entorno lleno de incertidumbres, restricciones, problemas, amenazas y dificultades de todo tipo, ya sea financiamiento, una inadecuada racionalización, incumplimiento de metas y objetivos, falta de programas o actividades que reflejan la mejoría en los diferentes artículos y procesos de calidad que ofrecen las empresas. En Perú las MYPES no posee la flexibilidad adecuada, ya que no les permite responder a este nuevo estilo de liderazgo y de ser posible anticiparse a estos cambios para poder garantizar un mayor grado de satisfacción y cubrir los pedidos y requisitos indispensables de un producto que requieren los clientes.

Las librerías en este sentido no están exenta a esta problemática debido a que el liderazgo que aplican las MYPES de este rubro son de estilo antiguo, de esa manera dejan a un lado las evaluaciones periódicas del desempeño de su capital humano, siendo esta una herramienta de gran importancia que utilizándola periódicamente y de manera adecuada permitirá a la empresa obtener información objetiva para la toma de decisiones más acertada sobre como dirigir a su capital humano. A miras de obtener resultados tanto para el empleado como para la organización en general.

En el Perú las MYPES librerías tienden a concentrarse en torno a las ciudades principales, ya que carece de la mínima cobertura necesaria de formación de equipos, siendo así que el desempeño de cada colaborador es ineficiente y todos los trabajadores realizan la misma actividad. Cabe mencionar que debería de existir un

plan de actividades para poder clasificar al personal y conllevar a una buena relación dentro de estas MYPES de este rubro (Renkof, 2000).

Los peligros que trae la falta de toma de decisiones a este rubro, es el problema más grave, pero refiere otro mucho mayor como: la falta de gestión de calidad, este factor les dejaría no solo fuera de su actualización si no también, no podrá optar por nuevos cambios de gestión, se encerrará a su sistema de trabajo antiguo, y solo importa la decisión tomada al momento y no trata de buscar en realidad cual es el factor que influye mejorar continuamente. Por otro lado ese factor es clave para poder avanzar a los diferentes clientes, una forma nueva de poder llegar a ellos ofreciéndoles una variedad de productos y poder saciar lo que buscan, esas son las condiciones porque las MYPES nacionales no son muy favorables (Montse, 2009).

Las librerías nacionales no logran insertarse adecuadamente en la dinámica de comportarse como los verdaderos líderes, trayendo dificultades en la coordinación del gerente administrativo con su personal, esto conlleva a entender que existe favoritismo dentro de la organización, configurando poco equipo de trabajo y no engloba a todos por igual. Generando conflictos dentro de la organización con cada uno de los trabajadores, y no los forma con perfil ganador.

La situación de las MYPES rubro librerías se encuentra en una situación bastante complicada (Bautista, 2008). Se refleja que en los últimos años dicho sector ha bajado sus ventas en un 30%" generando riesgo la viabilidad de las empresas. La calidad de servicio es un factor muy importante e indispensable dentro de este rubro ya que los colaboradores al realizar su trabajo no contienen la suficiente información del producto que están comercializando (Cruz, 2013).

También menciona; "lo que durante siglos ha sido un valioso objeto social, se ve degradado a un objeto obsoleto que hay que sustituir con urgencia". En el Perú, en el año 2005 las MYPES del rubro de librerías poseían dificultad en cuanto a la toma de decisiones, siendo así los resultados de comercialización no favorables y esto consigna a no acceder a una línea de financiamiento (La revista Texturas, 2011).



En el Perú, las MYPES del rubro librerías poseen muchos problemas para poder alcanzar la productividad y la competitividad, estos son; la falta de toma de decisiones, formación de equipos, manejo de conflictos, informalidad; cultura, conocimiento y participación (Codemype, 2005).

En la actualidad las MYPES librerías en la ciudad de Huaraz deberían de realizar actividades que hagan partícipe a los trabajadores dentro de sus centros de trabajo para que estos se sientan en confianza y puedan desenvolverse en su trabajo, ya que se ve que hoy en día estamos latentes a nuevos cambios y muchas exigencias. Las librerías de la ciudad de Huaraz no realizan una buena comercialización de venta de libros, esto se debe a que los gerentes no le dan importancia a las opiniones que mencionan los colaboradores, eso quiere decir que todo lo que se les designe se tiene que realizar (McCollum, 2010).

Recalcaré que estamos en un mundo lleno de cambios, transformaciones de todo tipo de negocio, que para poder alcanzar la competitividad y ponerse a la altura de cada una de las empresas competitivas, se requiere de mucho esfuerzo de mucha comunicación entre emprendedor y trabajador, de trabajo en equipo, poder tomar acciones con la participación de los trabajadores. Si logramos implantar este nuevo liderazgo participativo, lograremos que las MYPES, no solo se dignen a crecer económicamente si no también crecer en sociedad asiéndole sentir al trabajador como un factor indispensable para la empresa (Barreto, 2014).

En las MYPES del rubro librerías en la ciudad de Huaraz, en su mayoría, los compradores que demandan sus productos son los estudiantes, empresas privadas, estatales que son el 95% y lo que más adquieren son diversidad de libros, siendo así insumos necesarios para estudiar y para operar cualquier negocio, pero tal es el caso que existe trabajadores que no están preparados para brindarles la información correspondiente y esto dificulta la compra de los libros y que a la empresa no le genere ingresos, cabe resaltar que entonces estaríamos frente a una mala calidad de servicio (De La Ponte, 2004).

Las librerías de la Ciudad de Huaraz desde sus inicios han tenido problemas para dar seguimiento y medir el desempeño de su capital humano, debido a que estas organizaciones realizan las evaluaciones de manera reactiva y no de manera proactiva como es recomendable, por lo que sus resultados no son tan confiables y la información obtenida es errónea, lo que conlleva a una equivocada toma de decisiones (Parra, 2013).

Para conocer más de la realidad del rubro ventas de librerías, se realizó una entrevista, al gerente de uno de las organizaciones y conocedor del rubro, y con las respuestas obtenidos se pudo apreciar que el gerente no busca oportunidades desafiantes que prueben las habilidades y capacidades de sus colaboradores, ya que como trabajadores solo se limitarían a cumplir sus funciones y como emprendedor no los encamina a mejorar cada día. También menciona que las MYPES del rubro ya mencionado no hace partícipe a los colaboradores en algunos cambios que también los engloba a ellos, ya que los ignora sin darle importancia alguna a lo que digan y que luego los reprocha porque no refleja los intereses económicos ni mucho menos el buen desempeño que deberían de realizar en diferente puestos de trabajo. Esto trae consigo problemas de que muchas empresas desaparezcan (Lápiz, 2014).

Menciona también que las MYPES de este rubro no los forma en equipos de trabajos, siendo este un problema porque en muchos casos generara conflictos por que realizan el mismos trabajo al mismo tiempo. Las librerías en su totalidad son MYPES, siendo comercializadoras de diversificación de bienes, en nuestro distrito de Huaraz, existe una mala aplicabilidad de toda las dimensiones del liderazgo participativo, tal es la razón de que los directivos no se relacionan con el personal, no le piden consejos o sugerencia que requieren los clientes (Lápiz, 2014).

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de la investigación es la siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque del liderazgo participativo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro venta al por mayor y menor de artículos de librería y papelería del distrito de Huaraz, 2015?

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general: describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque del Liderazgo Participativo, en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio - Rubro ventas de artículos de oficina y librerías de la ciudad de Huaraz, 2015.

Y esto tuvo como objetivos específicos: determinar las principales características de los gerentes en las micro y pequeñas empresas, rubro ventas de artículos de oficina y librerías de la ciudad de Huaraz e identificar las principales características del liderazgo participativo en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Huaraz.

El presente trabajo servirá de referencia para futuros investigadores que busquen profundizar más en el tema de liderazgo participativo, puesto que los hallazgos que se presentan en un contexto en el que las MYPES son los protagonistas de la actual economía del país y es de tal importancia una adecuada aplicación del liderazgo participativo para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

La limitación del presente trabajo de investigación fue la veracidad de los datos por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo muy importante. Así mismo considerar que el estudio fue viable debido a que se contó con los recursos humanos, materiales y financieros.

## **II. Revisión de literatura**

### **2.1. Antecedentes.**

Cierra (2010) en su trabajo de investigación sobre “La incidencia del estilo de liderazgo participativo en función al desempeño de los colaboradores del sector comercio –rubro librerías” tuvo el objetivo describir el Liderazgo Participativo en la ejecución de funciones y desempeño cada uno de los colaboradores.

En este sentido la investigación fue de carácter descriptivo, una muestra de 72 colaboradores y jefes de los departamentos de ventas. La obtención de los resultados se realizó teniendo en cuenta las diferentes dimensiones de la ya mencionada variable, obteniendo que los colaboradores tienen relación directa con el estilo de liderazgo planteado en la primera parte (Duque, 2009).

### **Conclusión.**

Es que a través de la investigación realizada se logrará identificar el grado de importancia del colaborador dentro de las MYPES de rubro de librerías, teniendo en cuenta su desenvolvimiento, involucramiento y la habilidad de llegar al cliente, para que de alguna forma participe en la toma de decisiones en algunos casos que la empresa requiera, para así direccionarse tanto el colaborador como los directivos de la organización a lograr su objetivo trabajando en equipo.

### **Recomendación.**

Se recomendó que las organizaciones de este rubro conlleven a un control interno de sus colaboradores para ver su desempeño, ya que eso les permitirá observar deficiencias y mejorarlas para obtener buenos resultados como equipo.

Edgar (2010) en su investigación sobre “Liderazgo Participativo y productividad” es un estudio casi cuasi experimental, que menciona que se debería asignar a los trabajadores en equipos de trabajos para poder reflejar su productividad y su nivel de comunicación entre las diferentes áreas de trabajo de esa manera se podrá reflejar cuanto de aplicación tiene el liderazgo participativo en este trabajo

### **Conclusión.**

Que, en los resultados se observó que el 100% de trabajadores al que se les aplicó las encuestas, mencionan: que el trabajo en equipo juntamente con el empleador genera confianza y mejora el nivel de comunicación aceptando sus ideas y haciéndoles participe a cada uno de ellos. De esa manera diremos que cuando existe un liderazgo de este estilo dentro de la empresa se reflejará nuevos cambios, un nuevo ambiente donde el trabajador ya no se siente presionado ni mucho menos inseguro de las decisiones que pueda tomar cuando se presente un problema.

Moreno (2006) en su investigación “El liderazgo participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los directivos y docentes del instituto universitario de tecnología del estado Trujillo”. La investigación realizada en la universidad pedagógica experimental de mejoramiento profesional de magisterio de Venezuela, trata sobre la ejecución sobre liderazgo participativo para mejorar las actitudes emprendedoras en los directivos y docentes, cumpliendo con las fases de planificación, ejecución, evaluación. A partir del diagnóstico realizado mediante la aplicación de un cuestionario a los directivos.

## **Conclusión.**

Que el desarrollo del taller sobre actitudes emprendedoras de Liderazgo Participativo, permitió evidenciar en los docentes y directivos, preocupación en reconocer que el desempeño, no sólo está en cumplir el desarrollo de sus actividades, sino en motivar a los demás docentes y en especial a los estudiantes para que así se concreten en acciones innovadoras, que beneficien a los alumnos. Igualmente mostraron interés en el proceso que significa el enfoque de liderazgo participativo, el cual sustenta el trabajo en equipo como una herramienta que proporciona la toma de decisiones bajo un ambiente democrático, donde cada quien aporta sus ideas con responsabilidad, demostrando sus capacidades para guiar un trabajo que propicie el bien común.

Orbe (2011) una investigación sobre “La incidencia del estilo de liderazgo participativo en función al desempeño de los colaboradores del sector comercio –rubro librerías”. El objetivo de la investigación se centra en buscar la relación del liderazgo participativo en el rubro librerías y el desempeño de sus colaboradores

## **Conclusión.**

Que a través de la investigación realizada se logrará identificar el grado de importancia del colaborador dentro de las MYPES del rubro de librerías, teniendo en cuenta su desenvolvimiento, involucramiento y la habilidad de llegar al cliente, para que de alguna forma participe en toma de decisiones en algunos casos que la empresa requiera, para así direccionarse tanto el colaborador como los directivos de la organización a lograr su objetivo trabajando en equipo. El análisis e interpretación de los resultados se realizó teniendo en cuenta las diferentes dimensiones de la ya mencionada variable,

obteniendo que los colaboradores tienen relación directa con el estilo de liderazgo planteado en la primera parte.

Reyes (2012) en su investigación “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – Callao” se realizó en la Universidad de San Ignacio de Loyola su objetivo, es determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo del directivo y el desempeño docente.

Contó con la aplicación de una encuesta de 20 preguntas cerradas a todos los docentes del colegio de secundaria.

### **Conclusión.**

Que, no existe la relación de la percepción del liderazgo participativo, en los docentes de nivel secundario, no se encuentra la relación entre diversos factores como la falta de toma de decisiones no se muestra la manera de como poder tomar una decisión de calidad o resolver los conflictos que se genera dentro de estas instituciones.

Bonilla (2012) en su investigación “Análisis de la gerencia participativa en el proceso de toma de decisiones de las pequeñas y medianas empresas familiares del sector transporte” tiene como objetivo determinar el proceso de gestión en relación al liderazgo participativo, que esto conlleve a tomar una buena decisión a la gerencia participativa en el proceso de toma de decisiones.

El tipo de investigación fue descriptiva y la muestra fue de 16 empresas, se aplicó una encuesta sobre la gerencia administrativa, esto nos dio como resultado que más del 65% de gerentes mencionan que no existe

una alta motivación en los trabajadores y estos no conocen los planes que persigue las empresas y estas no les hace partícipe a cualquier decisión que pueda tomar el gerente.

### **Conclusión.**

Que los cambios traen consigo muchos factores y estos engloban a todos los miembros de una empresa, el colaborador es parte de la decisión planteada. Las relaciones son más pacíficas entre el administrador y subordinados, ya que la búsqueda de la satisfacción de todos los integrantes de la organización y lograr los diferentes objetivos propuestos se inician con la integración de los diferentes sectores acentuándose principalmente en la participación permanente de los trabajadores para la toma de decisiones, mayor facilidad en la dirección de subordinados.

## **2.1. Marco Teórico.**

### **2.2.1 Gestión de calidad.**

Cruz menciona que la gestión de calidad es un proceso que ayuda a mejorar continuamente las actividades o servicios que se han establecido dentro de la organización, ya que estas mejoras constantes ayudan a desenvolverse y a cumplir mejor sus objetivos de la gestión de calidad (Cruz, 2006).

### **2.2.2 Principios de la gestión de calidad.**

Los principios de la gestión de calidad se reflejan de la siguiente manera:

**a. Organización orientada al cliente:** Se rige a la relación entre empresa y los clientes, que buscan mejorar su satisfacción en los productos que ofrecen las empresas y los servicios que requieren los clientes.



- b. Liderazgo:** Son personas que influyen en los trabajadores que generan confianza, motivación y un buen entorno laboral para así poder llegar a lograr los objetivos empresariales.
- c. Participación del personal:** Es de suma importancia la colaboración de los trabajadores dentro de la organización, gracias a ellos se pueden realizar muchas actividades gestionadas y/o planificadas por las empresas.
- d. Enfoques basada en procesos:** Es un conjunto de eventos de manera organizada para poder lograr un servicio o producto que pueda satisfacer los requerimos del mercado.
- e. Sistema para la gestión:** Es un conjunto de procesos que se basa en la relación del mercado y empresa. gracias a ello podemos ofrecer al cliente lo que desea y de esa manera poder actuar con efectividad y lograr los objetivos que se quiere en la empresa.
- f. Mejora continua:** Lo que realmente se quiere en toda empresa es avanzar, adelantarse al futuro y no caer ante cualquier crisis, para lo cual debe de mejorar las diferentes actividades, trabajos, programas que se han planificado ya que estas van de la mano con los procesos y lo que busca el cliente.
- g. Enfoque basada en hechos para la toma de decisiones:** Está basada en obtener información de lo que ya sucedió, estos nos sirven como referencia para poder tomar una buena decisión.
- h. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:** Toda empresa está basada en canales de distribución directa esto se realiza con el fin de buscar un buen involucramiento del proveedor para así poder lograr un buen proceso para el cliente final.

### 2.2.3 Definiciones del liderazgo participativo.

Arthur (1993) menciona que las normas optadas por esta teoría involucra un adecuado proceso de toma de decisiones a las diversas situaciones que se da en diferentes empresas.

El liderazgo participativo no solo busca el bienestar del líder busca el bienestar de sus colaboradores a través de su involucramiento o participación en diferentes problemas que se da en su entorno, buscando así ayuda a través de la reunión de su personal manifestándole un tema de interés, opta por la recopilación de ideas para poder dar un buena decisión de calidad y poder mejorar así los conflictos que existen internamente y extremamente.

Sattler (2007) menciona que el crecimiento de la productividad de una empresa tiene la relación con los objetivos de los trabajadores y otros puestos de mayor grado, haciéndoles participe a los colaboradores en el logro de los buenos resultados de la empresa generando confianza un buena comunicación entre ellos.

### 2.2.4 Liderazgo participativo.

Vroom (1973) menciona que este estilo trae consigo muchos beneficios, crece el nivel de compromiso con las empresas, también se puede reflejar el nivel de confianza y el grado de bienestar del trabajador en su entorno laboral. Con esto no solo lograremos el bienestar de la empresa económicamente hablando si no también el bienestar de ambas partes.

Este liderazgo contiene 3 factores:

- **El emprendedor:** Su función radica en poder tomar una buena decisión de calidad.
- **El problema que aqueja a la empresa:** De acuerdo a este problema se plantea varias ideas para poder observar cual fue su efecto y de esa manera poder resolverlo.

- **Los colaboradores:** Son la pieza clave para poder realizar este estilo de liderazgo ya que ellos están latentes a los diferentes problemas que se dan dentro de la organización.

También menciona que el desarrollo de la organización involucrar el desarrollo del trabajador por eso el líder debe delegar la función de tomar la decisión ante cualquier problema cuando este no esté pero no les da la autoridad total.

En las reuniones de discusión ya sea por problemas o por nuevos objetivos a alcanzar se intercambia información como ideas, sugerencias, diferentes puntos de vistas escuchadas por el líder para así poder llegar a la decisión que los llevara a lograr los objetivos y problemas que se mencionaron en dicha reunión (Davis, 2002).

#### **2.2.5 Dimensiones del liderazgo participativo.**

##### **a) Atributo A: Importancia de la calidad de decisión.**

Consististe en que el líder participativo tiende a tomar una decisión de calidad siempre y cuando esté relacionada con los objetivos de la empresa y esta esté relacionada con la solución que se pueda dar al problema suscitado de esa manera poder lograr tomar una decisión de calidad (Vroom y Yetton, 1973).

##### **b) Atributo B: Información del líder respecto al problema.**

Consiste en que el líder participativo, dará solución a un problema de manera directa siempre y cuando tenga la suficiente información para hacerlo en caso de que no la tenga hará partícipe a los colaboradores para que le ayuden a tomar una buena decisión a los problemas suscitados en la empresa (Vroom y Yetton, 1973).

**c) Atributo C: Grado de estructuración del problema.**

Consiste en clasificar los problemas, luego se diagnostica el origen del problema, para luego ser creativos en dar las soluciones (Vroom y Yetton, 1973).

**d) Atributo D: Importancia de la aceptación de la decisión por los subordinados.**

Consiste en que el líder participativo va aceptar la decisión tomada por el colaborador siendo así el líder indispensable, quien tome la decisión final y correcta de acuerdo a la decisión tomada por su colaborador (Vroom y Yetton, 1973).

**e) Atributo E: Probabilidad de que la decisión del líder sea aceptada por los subordinados.**

Consiste en que el líder les genera confianza y un grado de responsabilidad a los colaboradores para que estos puedan tomar decisiones (Vroom y Yetton 1973).

**f) Atributo F: congruencia entre los objetivos de la empresa y de los subordinados.**

Consiste en la búsqueda de relación entre los objetivos de cada personal y del equipo de trabajo que laboran dentro de una empresa, estos objetivos logrados van a ayudar a poder tomar decisiones en conjunto (Vroom y Yetton, 1973).

**g) Atributo G: Conflicto o desacuerdo entre los subordinados.**

Consiste en que el líder participativo pueda evitar los conflictos que se genera cuando se llega a los acuerdos entre los colaboradores (Vroom y Yetton, 1973).

## **2.2.6 Indicadores del liderazgo participativo.**

### **a) Decisión propia (Autocrático I).**

Vroom y Yetton (1973) este líder puede tomar una decisión en el momento siempre en cuando tenga suficiente información clara y precisa.

Weber (2010) en este estilo de liderazgo predomina la responsabilidad solo del líder mas no hace partícipe en la toma de decisiones a los colaboradores.

Liendo (1995) este líder se caracteriza por regir sólo en su empresa y las decisiones solo lo toma él, el sub alterno solo se limita a cumplir órdenes, de esa manera el líder controla los conductos de los trabajadores.

### **b) Decisión dual (Autocrático II).**

Vroom y Yetton (1973) el emprendedor recaba la información de un trabajador para que sí él mismo pueda tomar una decisión.

Weber (2010) consiste en que si el líder toma la decisión este no está sujeto a informarle a sus colaboradores del porque tomo esa decisión.

Liendo (1995) el líder busca a través de sus subordinados la información necesaria para luego poder tomar con precisión la decisión, involucrandolo esto hasta la recopilación de información.

**c) Consulta persona a persona (Consultivo I).**

Vroom y Yetton (1973).consiste en que el líder les da a conocer cuál es el problema para poder escuchar sus opiniones o sugerencias que se deben de aplicar para poderlos resolver con eficiencia.

Weber (2010) el líder da a conocer de forma individual a sus colaboradores el inconveniente que tiene en la empresa para así poderlos escuchar las diferentes opiniones individuales y él pueda tomar una decisión.

Liendo (1995) el lider convoca a una reunion asi poder manisfertarle los poblemas que sucita a la empresa para luego poder sacar una conclusión de ello y poder tomar una decisión.

**d) Consulta grupal (Consultivo II).**

Vroom y Yetton (1973) el líder menciona las diferentes causas que generan inconvenientes a la empresa, de esa manera recopila ideas para poder tomar una decisión.

Weber (2010) el líder hace partícipe a sus colaboradores en grupos de trabajo para así poder llegar a un acuerdo entre grupo y esta idea sea discutida con los diferentes grupos de trabajo. Gracias a esto el líder puede ya tomar una decisión ante los inconvenientes presentados.

Liendo (1995) el lider participativo agrupa a los trabajaddores para asi ellos puedan discutir cual seria la mejor solución ante un problema.

### **e) Decisión en grupo (Grupo II).**

Vroom y Yetton (1973) se trata de que el líder junte a los trabajadores en grupos y entre todos traten de poder encontrar una solución o llegar a un consenso, esto se llevará de forma participativa respetando los puntos de vista de cada trabajador.

Weber (2010) se empleara varios métodos para la recopilación de información, ya con la información obtenida se toma la decisión que el líder crea conveniente.

Liendo (1995) consiste en comparar las ideas del líder y el grupo de trabajadores, entre ellas ven que solución es mas fiable y asi con la ayuda de todos se podra alcanzar lo que se desea.

### **2.2.7 Formalización de un lenguaje de participación.**

Radica en la aplicación de diferentes formas de participación entre la empresa y los colaboradores, esto trae consigo una mejora en toma de decisiones, estas ideas tomadas por los líderes de los trabajadores va a generar nuevos cambios dentro de la empresa, porque el trabajador ya se sentirá en confianza, y su productividad crecerá.

Dado que el trabajador se sentirá conforme en su trabajo porque el líder les refleja su participación ante cualquier problema que suscite en la empresa, de esa manera no solo se beneficiará las organizaciones que apliquen el liderazgo participativo si no también existirá la conformidad de los trabajadores.

### **2.2.8 Definición de procesos de decisión.**

Partiremos diciendo que existe muchos problemas ya sea individuales y empresariales, los trabajadores no se sienten conformes en sus centros de trabajo, trabajan a la deriva sin un fin común limitándose a recibir

órdenes, lo hacen porque consideran que es una obligación por la remuneración que perciben, los empresarios persiguen un fin económico el de crecer cada día, que sus ingresos crezcan y crezcan pero no ven la situación actual que sucede en su entorno.

Para poder cambiar esto se necesita involucrar al personal, hacerles participe en todas las reuniones, para así poder tomar sus ideas y discutir las entre todas, esto nos traería mejores ventajas como:

- El trabajador se sentirá más seguro en su trabajo.
- El trabajador realizará su trabajo con eficiencia.
- Al sentirse importante el trabajador podrá ayudar al líder poder tomar mejores decisiones y así poder crecer ambos.

### **2.2.9 Las micro y pequeñas empresas (MYPES).**

El Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (MTPE), menciona que a través de la nueva Ley actualizada 30056, las MYPES deberían de adoptarse o inscribirse en los nuevos regímenes tributarios, esta ley trae consigo nuevos decretos legislativos como:

- **Decreto Legislativo 937, Ley del Nuevo Régimen Único Simplificado.** Este decreto es para las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) estos podrán acoplarse siempre y cuando cumpla normas establecidas por este decreto.
- **El Decreto Legislativo. N° 1086, Ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa.** De estas empresas que se acojan a este decreto pueden tener ventajas en la auditoría laboral, también menciona que:
  - **La microempresa.** Si en los 2 años sucesivos alcanza un mayor incremento en las ventas del 150 UIT en cada año, podrá mantener su régimen laboral.



- **La pequeña empresa.** Si en los 2 años consecutivos alcanza un mayor índice en las ventas del 1,700 UIT, podrá conservar por 3 años calendarios adicionales el mismo régimen laboral.
  
- **Características de las MYPES:**
  - La cantidad de trabajadores no necesariamente tiene que ser de 1 a 10 colaboradores.
  
  - Las modificatorias mencionadas en la ley 30056 sobre las ventas anuales son aplicables para empresas creadas desde julio del 2013, mas no son aplicables para las MYPES creadas en el periodo de octubre del 2008 a julio del 2013.
  
- **Importancia.**

El giro del negocio de las MYPES son de mayor grado de importancia para el estado peruano, gracias a ello podemos contar con una diversificación de puestos de trabajo y eso genera un alto nivel de crecimiento o estabilidad en el consumo per-cápita de la sociedad también es un factor clave que permite formalizar a las MYPES que aún no se registran en diferentes regímenes tributarios.

- **Tipos de MYPES.**

El Perú es un país que está en pleno crecimiento económico esto trae consigo nuevos procesos de globalización que conlleva a ingresar o captar nuevos, mercados para esto las MYPES deben de adoptar nuevas estrategias o normativas que van de acuerdo con lo que quieren los nuevos mercados (Perú: La tierra de las MYPE, 2011).

- **MYPE de acumulación.**

Esta MYPE está relacionada con el capital invertido y el segmento al quien se va a satisfacer su necesidad, esto trae consigo una producción rentable por lo cual los emprendedores generan una diversificación de puestos laborales muy bien pagadas en las MYPES para así poder cumplir con las necesidades que el segmento requiere.

- **MYPE de subsistencias.**

Son MYPES que se mantiene en el mercado de manera tradicional a pesar de que vivimos en un mundo globalizado; son entidades que se desarrollan sin gestiones ni documentos administrativos. Estas MYPES por mantener su ideología política no afecta en la economía de su entorno. Estas empresas en raras ocasiones contrata más personal y casi nunca despide a sus colaboradores, de la misma manera mantienen la remuneración de sus colaboradores, y estas acciones realizadas son para mantener el flujo económico estable

- **MYPES de emprendimientos.**

Está comprobado de acuerdo a historias o testimonios que muchas de las empresas han sido generadas de ideas que surgieron en reuniones familiares, sociales, etc.; partiendo o argumentando para cubrir los gastos familiares, en muchas veces dejándose llevar por una ilusión sin conocer a detalle el mercado ni mucho menos el producto o servicio que ha de ofrecer al cliente objetivo. Los dueños y/o gerentes de estos tipos de MYPES de emprendimientos se lanzan al mercado sin tener la preparación suficiente para dirigir o guiar una empresa en un mundo tan competitivo donde hay organizaciones conglomerados, corporaciones ya establecidas en el mercado con

profesionales competentes y con clientes alienados de los productos o servicios ofrecidos.

– **Historia de Librería y Papelería.**

Telama (2011) la terminación librería de manera concisa y directa refiere a establecimientos o locales donde ese ofrece libros o producciones literarias en físico, pudiendo ampliar el concepto de librería se ofrecen también revistas, catálogos diarios, etc.

Pero en la actualidad la librería ha sufrido una transformación en su concepto ya sea en tamaño y la manera de ofrecer servicios añadiendo servicios dentro de las instalaciones; en la actualidad no solo se vende libros en físico se realiza también de manera digital, de manera virtual para dispositivos móviles, también estos locales hoy en día cuentan con una sala de lectura habiendo muchos de estos locales que ofrecen café, servicio de internet.

– **Definición.**

Carrión (2013) existen pequeñas tiendas que ofrecen un número limitado de libros, tal es así que, del mismo modo hay conglomerados nacionales e internacionales de empresas dedicadas a la venta de diversas publicaciones (libros, revistas, etc.) que a la misma vez tiene sucursales, franquicias y concesionarias.

Carrión (2013) la influencia desmedida de las tecnologías, en especial de la internet, ha hecho que la sociedad pierda el interés y el amor de la interacción con los libros, perdiendo así la relación con el personal que atiende estos establecimientos, que en muchas ocasiones ha sido confidente de grandes lectores y conocedor del contenido de los librereros.

Carrión (2013) vivimos en un mundo digitalizado, acaparados y cubiertos por la tendencia de la internet, dejando ya de lado la asistencia a las librerías dicho de otra manera, ya no se compra de manera masiva los libros en físico, la tendencia es la compra de libros digitales. Toda tendencia y toda corriente siempre tienen detractores que no están de acuerdo con los cambios o con las nuevas propuestas planteadas, tal es el caso de los libros, hay quienes mantienen la costumbre clásica de contar con libros físicos que digitales.

Carrión (2013) las librerías son establecimientos que abren las puertas a personas sin distinción alguna, con diversos conocimientos, de culturas diversas e ideologías distintas y credos diversos, que buscan aprender nuevos conocimientos, integrarse a un mundo subjetivo, dejándose llevar por la imaginación y en raras ocasiones actualizan sus conocimientos.

Carrión (2013) los gerentes de las MYPES de las librerías consideran a los colaboradores como un simple empleado, cuando en realidad deben tomar sus ideas y críticas, por el mismo hecho de que son ellos quienes están involucrados de manera directa con los clientes, conociendo los gustos y preferencias de las producciones escritas.

– **Tipos de MYPES librerías.**

– La época donde vivimos esta tan segmentada que hay establecimientos que ofrecen productos específicos, teniendo así librerías de: cocina, medicina. Todos los negocios tiene un fin, la de obtener ganancias, en este sentido hay establecimientos de manera específica que compran y venden libros usados, apoyando así al retroceso del cambio climático (Carrión, 2013).

- Con la invasión de dispositivos digitales, hoy en día ya no es necesario adquirir libros en físico, basta con descargarlos, claro que para tener textos completos se tiene que realizar pago por ello. Tanto las librerías como las bibliotecas albergan libros, dicho esto, ambos lugares se parecen tanto, tiene una similitud bastante estrecha, establecimientos donde se puede encontrar investigaciones, enciclopedias, etc. (Carrión, 2013).
  
- **Importancia.**
  - En los últimos años se ha visto un crecimiento considerable en la creación de MYPE, dando así una dinámica a la economía local, generando desarrollo y puestos de trabajo en cantidades medibles, haciendo que el mismo hecho del crecimiento de las ventas haga que las MYPE incursionen a la migración de otros mercados (Barraza, 2015)

## **2.3. Marco conceptual.**

### **2.3.1 Gestión de calidad.**

La gestión de calidad radica en seguir adecuadamente con las normas o régimen establecida por cada cambio que ayudará a la mejora continua los procesos o servicios que ofrece la MYPE.

### **2.3.2 Toma de decisiones.**

Es la elección de una alternativa de una serie de éstas, propuestas. Para la resolución de problemas o circunstancias, esperando que el resultado de esta alternativa aplicada dará como resultado supliendo o cubriendo la expectativa de quien la tome o ejecute, pero no en todas las situaciones o circunstancias se eligen para bien ya que en ocasiones dan un resultado peor o catastrófico de lo esperado (Villanueva, 2007).

### **2.3.3 Liderazgo.**

Son habilidades y características determinadas de las personas, de influir en una persona o en un grupo de personas, para la obtención de un determinado objetivo. Esta característica que posee una persona hace que un equipo trabaje con una mentalidad objetiva y un fin común (Builes y Maya, 2016).

### **2.3.4 Líder.**

Es una persona con habilidades de poder influir en las personas, es un orientador y convence a otros a actuar con mucho entusiasmo para conseguir objetos definidos (Gestión, 2016).

### **2.3.5 Emprendedor.**

Es de las personas con una actitud y aptitud positiva, que se proponen nuevos retos con nuevos proyectos, nuevas perspectivas, ven y toman una oportunidad por más pequeña que parezca, los logros obtenidos

no son suficiente para un emprendedor, proponiéndose nuevos desafíos (Emprendepyme, 2016).

### **2.3.6 Colaborador.**

La mayoría de las empresas hoy en día usa el término “colaborador” para referirse en sí a los trabajadores o empleados, ya que esta terminación es más amigable, y las personas que laboran en las empresas no se sienten de una manera discriminada o puestos de lado, más al contrario se siente más identificados y más valorados (Mejia, 2014).

### **2.3.7 Proceso Administrativo.**

Es una secuencia que se debe de seguir de manera ordenada, la cual está compuesta de: Planeación, Organización, Ejecución y Control, la aplicación correcta de este proceso garantiza resultados positivos y de la mejor manera que se esperaba en un tiempo establecido. Cada proceso cumple con tiempos y requisitos, las cuales tienen que ser suplidos en su momento y de manera adecuada, para no tener ninguna negatividad en los resultados (Cruz Chimal, 2013).

### **2.3.8 Sistema de Gestión.**

Es un proceso ordenado, que cumple de manera estricta cada una de las etapas para obtener resultados de mejora continua. Es una herramienta administrativa que ayuda a utilizar de manera eficiente los recursos de la empresa, permite ver los errores en tiempo real y prevenir futuros eventos negativos, obteniendo así una productividad positiva (Vergara, 2009).

### **2.3.9 Canales de Distribución.**

Es el último eslabón de la cadena del proceso para llegar al cliente final. El cual está de manera directa en contacto con el cliente, de esto

dependerá mucho los efectos del marketing, potenciar las ventas de productos o servicios.

#### **2.3.10 Consumo per-cápita.**

Es un indicador económico que refiere el consumo de diversos productos o servicios por cada persona en un territorio o de una nación. Este medidor permite ver las estadísticas de consumo en un país por cada habitante; también se puede ver el ingreso familiar de un país (Rae, 2014).

#### **2.3.11 Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.).**

Es una entidad en la que cualquier persona natural puede tomar una personería jurídica, siendo así y tomando una razón comercial distinto al titular, cuenta con sus propios recursos, propiedades, bienes muebles e inmuebles, etc. Que si de haber un problema legal no afecta al propietario con ninguna de sus propiedades (Misabogados, 2014).

#### **2.3.12 Segmentación de mercado.**

En todo estudio de mercado se determina el público objetivo, de una sociedad diversa, donde hay muchas creencias, gustos y preferencias. Esta herramienta permite identificar de manera directa el cliente para el producto o servicio que se brindará, se divide en grupos el vasto mercado, en grupos con características similares que tengan preferencia por los que se brindará (Gómez, 2010).

#### **2.3.13 MYPE.**

Es una organización económica con fines de lucro, ya sea de personería natural o jurídica. Estas organizaciones tienen por objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Son entidades con ciertos beneficios para la tributación y con características específicas (EMYPE, 2014).



### **III. Metodología**

#### **3.1. Diseño de la investigación.**

De diseño no experimental Transeccional, porque se tomaron los datos de estudio en un solo momento, en un tiempo único, siendo su propósito describir la variable en estudio, su tipo de investigación fue descriptiva, porque se describió el estilo de liderazgo participativo en las MYPES del sector servicios rubro librerías del distrito de Huaraz, su nivel de investigación fue cuantitativo porque se procesaron los datos estadísticamente, siendo los datos obtenidos cuantificables, usando un software estadístico para la obtención de los resultados.

#### **3.2. Población y muestra.**

Para la obtención de los datos la población fue de 24 gerentes o representantes de las (MYPES) del sector servicios-rubro librerías del distrito de Huaraz (Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) de Huaraz /mesa de partes - 2015).

La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

### 3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores.

Variable		Definición Operacional			Escala de medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición Conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
<b>Liderazgo Participativo</b>	El liderazgo participativo es un enfoque en el que predomina la participación, colaboración entre el gerente de la organización con los colaboradores. Se busca perseguir ambos objetivos llegar a un acuerdo o decisión para poder afrontar un problema que aqueja a la organización.	<b>Atributo A: Importancia de la calidad de decisión.</b>	Es una buena calidad de decisión cuando los objetivos guardan relación con los objetivos de la organización.	Decisión propia.	Ordinal
				Consulta persona a persona.	
				Consulta grupal.	
				Decisión en grupo.	
		<b>Atributo B: Información Del líder respecto al problema.</b>	Refiere a la información precisa y cuantiosa que el líder obtiene para poder tomar una decisión y resolver el problema.	Decisión propia.	
				Decisión dual.	
				Consulta persona a persona.	
				Consulta grupal.	
		<b>Atributo C: Grado de estructuración del problema.</b>	Se basa en la estructuración del problema.	Consulta grupal.	
				Decisión en grupo.	
<b>Atributo D: Importancia de la aceptación de la decisión.</b>	Menciona que la decisión no solo depende la calidad sino también de los subordinados.	Consulta persona a persona.			
		Consulta en grupo.			
		Decisión en grupo.			
<b>Atributo E: Probabilidades de que la decisión del líder sea aceptada por los subordinados.</b>	La participación en la toma de decisiones tiende a producir aceptación de la misma.	Consulta en grupo.			
		Decisión en grupo.			
<b>Atributo F: Congruencia entre los objetivos de la empresa y de los Trabajadores.</b>	Se refiere al bien común entre empresa y trabajador, los objetivos tanto individuales como empresariales.	Decisión en grupo.			
<b>Atributo G: Conflicto o desacuerdo entre los subordinados.</b>	Menciona que al poder llegar a un acuerdo con colaboradores existen algunos inconvenientes de acuerdo a los objetivos de la empresa.	Decisión en grupo.			

### **3.4. 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 validado, dirigido a los gerentes o propietarios de los de las librerías de Huaraz.

El estilo de liderazgo participativo se midió sobre la base de 7 dimensiones definido por el modelo de Vroom y Yetton (1973), se obtendrán los puntajes en las escalas de Liderazgo participativo.

### **3.5. Plan de análisis.**

Los datos recolectados fueron ingresados a un software estadístico SPSS 20. Teniendo como resultado los gráficos y las tablas para su análisis e interpretación.

### 3.6. Matriz de consistencia.

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
<p><b>General:</b> ¿Cuáles son las principales características del estilo de Liderazgo Participativo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta al por mayor y menor de artículos de librería y papelería del distrito de Huaraz, 2015?</p>	<p><b>General:</b> • Describir las principales características del estilo de Liderazgo Participativo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta al por mayor y menor de artículos de librería y papelería del distrito de Huaraz, 2015.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las principales características de los gerentes en las micro y pequeñas empresas, rubro ventas de artículos de oficina y librerías de la ciudad de Huaraz.</li> <li>• Identificar las principales características del Liderazgo Participativo en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Huaraz.</li> </ul>	<p>Liderazgo Participativo</p>	<p><b>Tipo y Nivel:</b></p> <p>Es cuantitativo descriptivo, porque se buscó describir el estilo de liderazgo Participativo en las MYPES del sector servicios-rubro librerías en la ciudad de Huaraz.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental Transeccional, porque se recolectaron los datos en un solo momento y tiempo único.</p>	<p><b>Técnica:</b> -Encuesta.</p> <p><b>Instrumento</b> -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.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados.

#### 4.1.1. Resultados de encuesta aplicada a los representantes de las MYPES

Datos generales de los gerentes encuestados.

Tabla 1: Distribución según edad.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
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	

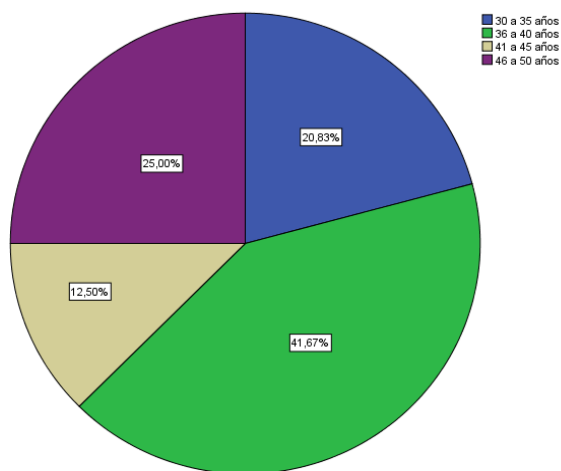


Figura 1: Distribución según edad.

**Interpretación:** Del total de gerentes/ administradores encuestados del rubro de librerías el 41.7% manifiestan tener de 36 a 40 años de edad, un 25% mencionaron que tiene de 46 a 50 años, seguida por un 20.8% con 30 a 35 años y un 12.5% con 41 a 45 años.

Tabla 2: Distribución según sexo.

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

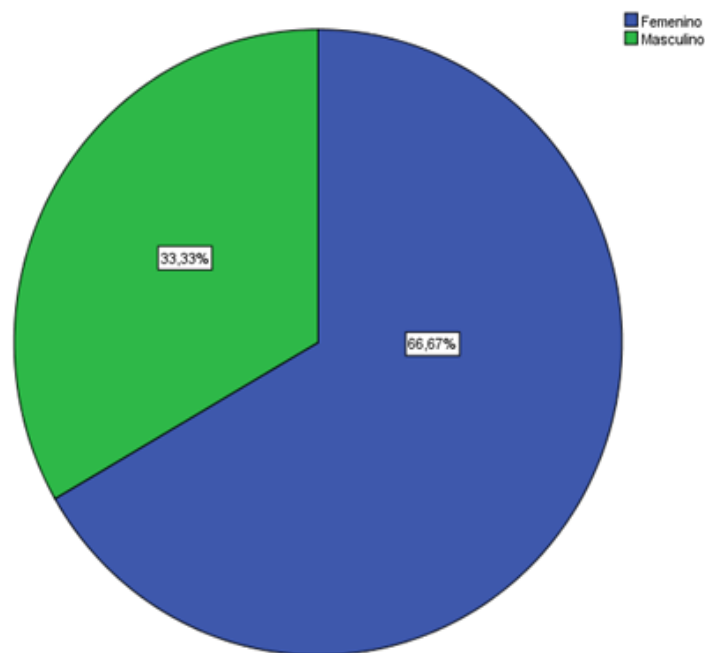


Figura 2: Distribución según sexo.

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores se puede observar que el 66,74% son de sexo femenino mientras el 33,3 son de sexo masculino de las librerías de la ciudad de Huaraz.

Tabla 3: Distribución según grado de instrucción.

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Relativa acumulado</b>
Primaria incompleta	5	20,8	20,8
Secundaria completa	9	37,5	58,3
Secundaria incompleta	7	29,2	87,5
Superior universitario completo	3	12,5	100,0
Total	24	100,0	

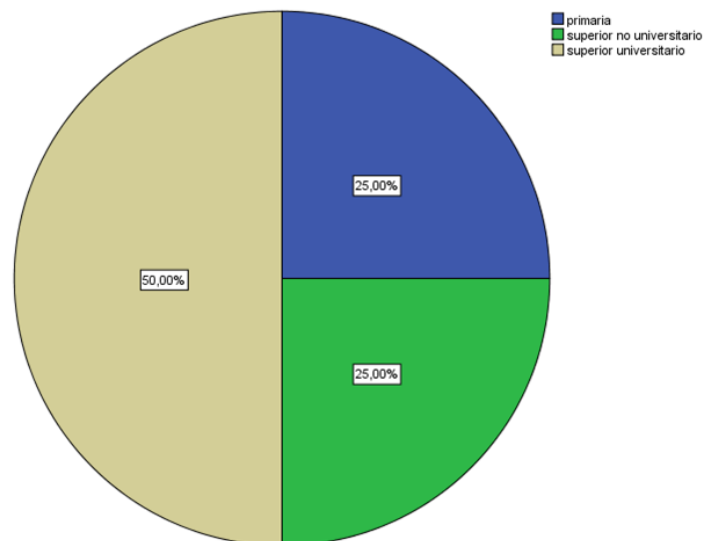


Figura 3: Distribución según grado de instrucción.

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores encuestados el 37.5% manifiestan tener el grado de instrucción de secundaria completa, un 29.2% mencionan tener la secundaria incompleta, seguida por un 20.8% con un grado de instrucción primaria completa y el 12.5% refieren tener estudios de universitario completo de las librerías de la ciudad de Huaraz.



Tabla 4: Distribución según la formalidad de las MYPES

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Relativa acumulado</b>
Formal	24	100,0	100,0

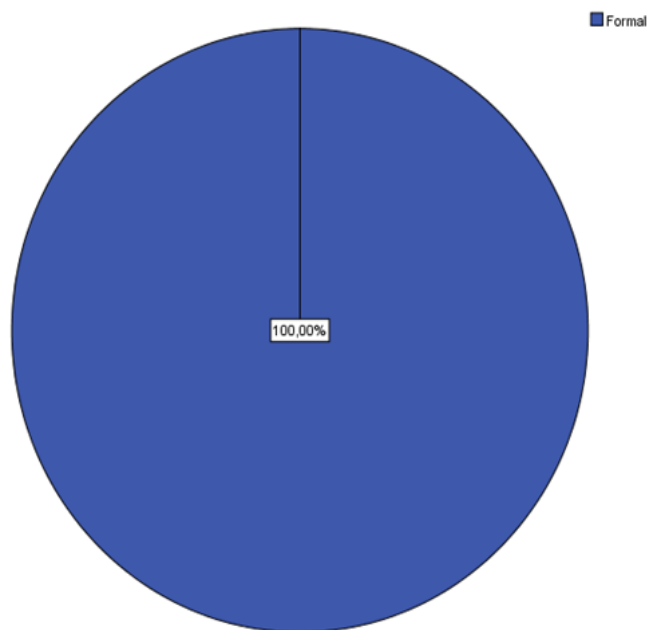


Figura 4: Distribución según la formalidad de las MYPES

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores mencionaron al 100% que las librerías que están a su cargo son formales.

#### 4.1.2. Análisis de resultados de Liderazgo Participativo.

Tabla 5: Distribución sobre el requerimiento de calidad de una decisión.

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

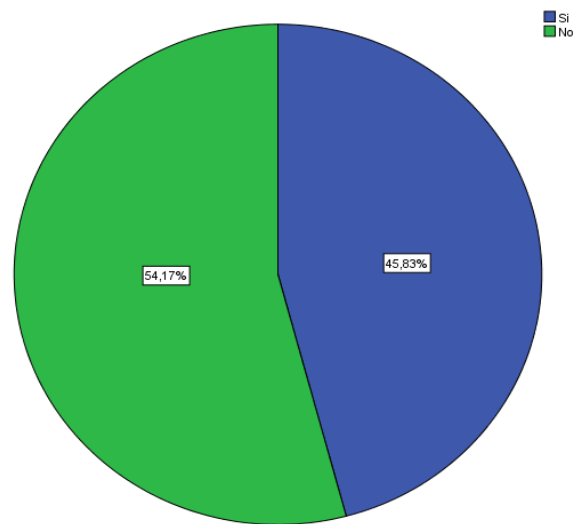


Figura 5: Distribución sobre el requerimiento de calidad de una decisión.

**Interpretación:** El 54.2% de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías consideran que no es importante la calidad de la decisión mientras que el 45.8% considera que sí es importante la calidad de la decisión para las MYPES.

Tabla 6: Distribución sobre la información suficiente para tomar una decisión de calidad.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulado
Si	10	41,7	41,7
No	14	58,3	100,0
Total	24	100,0	

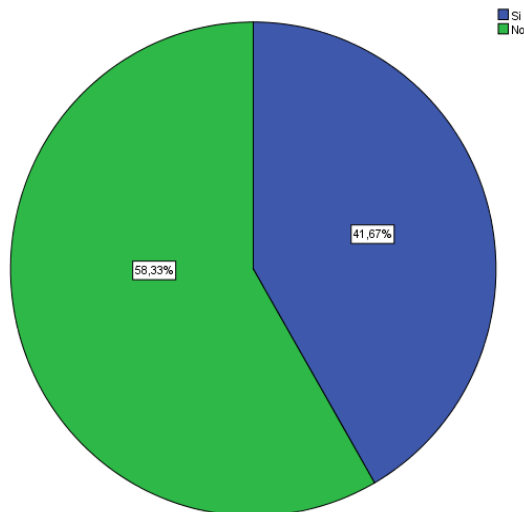


Figura 6: Distribución sobre la información suficiente para tomar una decisión de calidad.

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías el 58.3% mencionan que no necesita contar con información para tomar una decisión mientras que el 41,7% de ellas mencionan que es necesaria.

Tabla 7: Distribución sobre la importancia en entender todos los problemas.

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

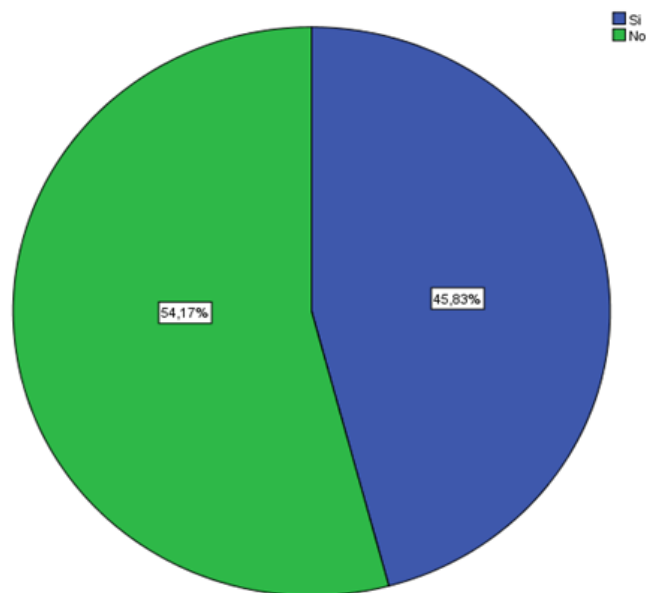


Figura 7: Distribución sobre la importancia en entender todos los problemas.

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías el 54,2 % considera que no es necesaria entender el problema mientras que el 45,8% de ellas mencionan que si es necesario entender el problema.

Tabla 8: Distribución sobre la importancia en la aceptación por parte de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulado
Si	9	37,5	37,5
No	15	62,5	100,0
Total	24	100,0	

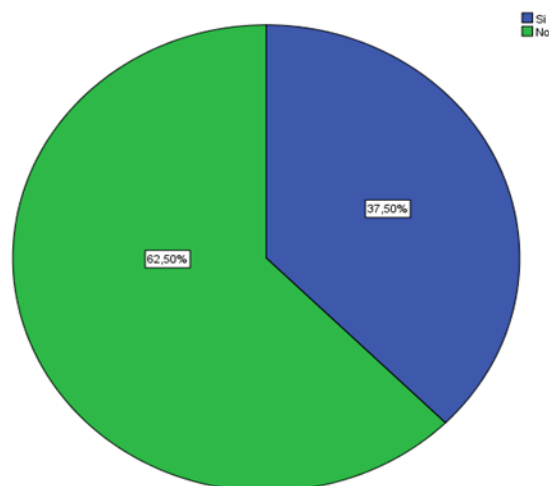


Figura 8: Distribución sobre la importancia en la aceptación por parte de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión.

**Interpretación:** El 65.5% gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías mencionan que no es necesaria la aceptación de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión mientras el 37,5 % de ellas mencionan que si es necesaria.

Tabla 9: Distribución sobre la decisión fuera exclusivamente suya ¿Está usted razonablemente seguro de que la aceptarían los subordinados?

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Relativa acumulado</b>
Si	10	41,7	41,7
No	14	58,3	100,0
Total	24	100,0	

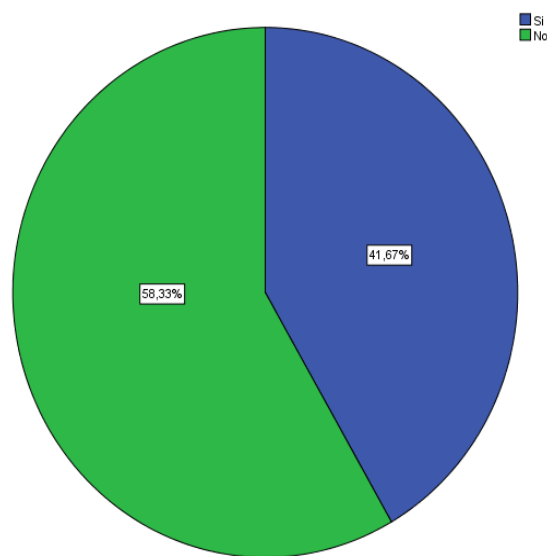


Figura 9: Distribución sobre la decisión fuera exclusivamente suya ¿Está usted razonablemente seguro de que la aceptarían los subordinados?

**Interpretación:** Del total de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías el 58,3% afirma que los subordinados aceptarían la decisión suya considera de manera segura que no aceptaría mientras que el 41,7% de ellas mencionan que si la aceptarían.

Tabla 10: Distribución sobre la participación de los subordinados en los objetivos empresariales que se pretende alcanzar por medio de la resolución de este problema.

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Relativa acumulado</b>
Si	10	41,7	41,7
No	14	58,3	100,0
Total	24	100,0	

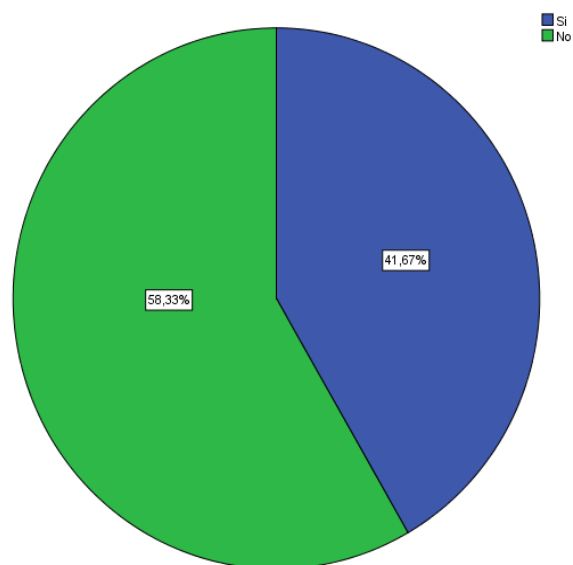


Figura 10: Distribución sobre la participación de los subordinados en los objetivos empresariales que se pretende alcanzar por medio de la resolución de este problema.

**Interpretación:** El 58,3% gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías afirman que no es recomendable la participación de los subordinados mientras que el 41,7% consideran que si sería recomendable.

Tabla 11: Distribución sobre la probabilidad que se produzca un conflicto entre los subordinados respecto a las soluciones adoptadas.

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Relativa acumulado</b>
Si	8	33,3	33,3
No	16	66,7	100,0
Total	24	100,0	

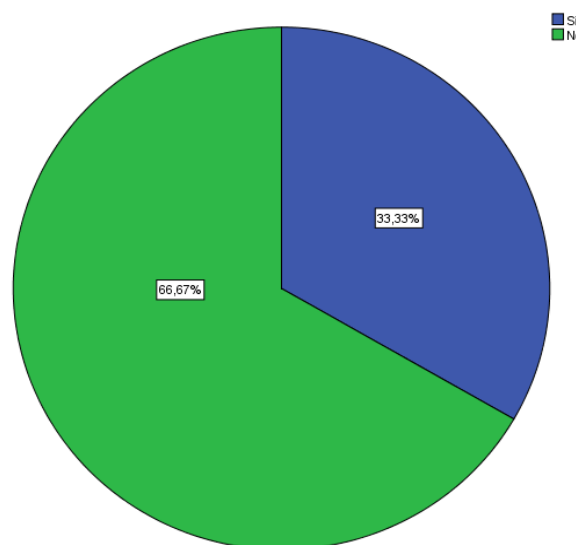


Figura 11: Distribución sobre la probabilidad que se produzca un conflicto entre los subordinados respecto a las soluciones adoptadas.

**Interpretación:** El 66,7% de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías manifiesta que no existe la probabilidad que se produzca conflicto de acuerdo a las decisiones tomadas mientras que el 33,3% afirma que si generaría conflicto.



## **4.2. Análisis de resultados.**

### **Respecto a los datos generales del encuestado.**

En cuanto a los datos generales el 41.7% de gerentes manifiestan tener de 36 a 40 años, el 66.7% son mujeres y el 37.5% cuentan con estudio de secundaria completa.

### **Respecto a la empresa.**

De acuerdo a las MYPES encuestadas el 100% son formales y a la vez 54.2% han sido generadas para el lucro de los creadores de las MYPES más no para brindar empleo a su familia y ser una generadora del desarrollo.

### **Respecto al liderazgo participativo.**

El 54.2% de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías consideran que no es importante la calidad de la decisión mientras que el 45.8% considera que sí es importante la calidad de la decisión para la MYPE. **(Ver figura 5)**. De los resultados obtenidos se puede observar que los gerentes manifiestan que la decisión fuera de los subordinados no la aceptarían, tal es el caso (Orbe, 2017) quien nos menciona que el liderazgo participativo ofrece una serie de reglas para determinar el grado y modalidad de toma participativa de decisiones que se deben alentar en diferentes situaciones.

Del total de gerentes/administradores encuestados del rubro de librerías el 58.3% mencionan que no necesita contar con información para tomar una decisión mientras que el 41,7% de ellas mencionan que es necesaria **(ver figura 6)**.

## V. Conclusiones

- Tomando las características del liderazgo participativo en el rubro ya mencionado, no es considerado importante tomar decisiones de calidad, existe poca consideración hacia la participación de sus colaboradores en la toma de decisiones, poco interés por la aceptación de las decisiones tomadas por parte de los subordinados. Por lo que se observa que existe un deficiente liderazgo participativo en las MYPES.
- Las principales características de los gerentes determinadas son: la mayoría de ellos tienen entre 36 a 40 años de edad, son de género femenino y con estudios de secundaria completa, mencionaron que no se aplica el liderazgo participativo estos no consideran importante las opiniones o sugerencias de sus colaboradores.
- El liderazgo participativo fomenta la participación activa del grupo este, además, escucha y agradece todas las opiniones del grupo. Para que un gerente que ejerza de este modo, resulta más sencillo conocer mejor a su equipo y en consecuencia, aprenderá a delegar y a confiar en las capacidades de su grupo.

## VI. Referencias

- Barraza. (2015). Las Mype en Perú. Su importancia y propuesta Tributaria. Recuperado el Noviembre de 2015, de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/primer/a13.pdf>
- Bautista. (2008). EL MUNDO DE LAS LIBRERIAS. *LAS NUEVAS LECTURAS*, 4. Obtenido de <http://www.papelenblanco.com./metacomentario/el-mayor-problema-de-las-libreias>.
- Bonilla , A. (2012). Analisis de la gerencia participativa en el proceso de toma decisiones de las pequeñas y medianas empresas. 3-83. Recuperado el Miercoles 21 de Octubre de 2015, 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)
- Briggs , B. (2007). Hacia un Liderazgo Participativo. *Fagalo*, 1-3. Obtenido de [www.ijFac.org/fagota](http://www.ijFac.org/fagota).
- Briggs, B. (2007). Hacia un liderazgo participativo. *Fagolo*, 1-3. Recuperado el enero de 2014, de [www.iifac.org/fogata](http://www.iifac.org/fogata)
- Briggs, B. (2008). *Hacia un Liderazgo Participativo*. Obtenido de [http://iifac.org/bonfire/pdf/16\\_sp.pdf](http://iifac.org/bonfire/pdf/16_sp.pdf)
- Carrión . (2013). Definicion Librería. Obtenido de <http://definicion.de/libreria/>
- Castro Solano, A. (Junio de 2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. (Copyright, Ed.) *Analisis de Psicología*, 22(1), 89-97. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de [www.um.es/analesps](http://www.um.es/analesps)
- Cirera. (2010). *Hacia un liderazgo prticipativo*. Obtenido de <http://www.spring-alfapucv.cl/wp-content/uploads/2013/03/Cap-7-Liderazgo-prosocial-hacia-un-liderazgo-participativo-y-eficiente.pdf>
- Cirera, M. (2010). Hacia un liderazgo participativo y eficiente. En *PROSOCIALIDAD NUEVOS DESAFÍOS*. (págs. 1-11). Buenos Aires, ARGENTINA . Obtenido de <https://www.facebook.com/groups/538879776187169/>
- Codemype. (2005). REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL CONSEJO NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA. 1-7. Obtenido de <http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/CODEMYPE.pdf>
- Cruz. (2013). MYPES LIBRERIAS. *Buenas lecturas*, 3.

- Cruz, J. (22 de ABRIL de 2011). *¿Qué será de las librerías?* Obtenido de [http://elpais.com/diario/2011/04/22/sociedad/1303423201\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2011/04/22/sociedad/1303423201_850215.html)
- Edgar, P. B. (2010). Liderazgo participativo y productividad. 2-90. Recuperado el miércoles 21 de octubre de 2015.
- García , A., & Moreno. (2006). El liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los directivos y docentes del instituto de tecnología del estado trujillo . *Consultores Empresariales* , 15-35.
- Gento, S. (24 de FEBRERO de 2011). “Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo”. 376. Obtenido de <http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCQQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.leaduaed.com%2Fdocs%2Fartic%2520esp%2FLiderazgo%2520para%2520el%2520cambio%2520educativo.pdf&ei=CDSPVNOHEIehgwTC5IL4Bg&usg=AFQjCNF7a>.
- Gomez, A. (1990). LIDERAZGO: CONCEPTOS, TEORIAS. 2(2), 61-77. Recuperado el Miercoles 21 de Octubre de 2015, de [http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos\\_hispanoamericanos\\_psicologia/volumen2\\_numero2/articulo\\_5.pdf](http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf).
- Goyanes, P. (2004). Analisis de las librerias. *Publicaciones Internacionales*, 4. Obtenido de <http://www.distribucion-de-los-libros.htm>.
- LAPIZ, V. (2014). LIDERAZGO PARTICIPATIVO . HUARAZ .
- Larumbre. (1990). *LAS BUENAS LIBRERIAS* (Vol. 1). VENEZUELA: BUENA AVENTURA
- Moreno, M. (2006). El Liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los Directivos y Docentes del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo Extensión El Dividive. Municipio Miranda. Estado Trujillo. *Consultores Empresariales*, 15-35. Recuperado el Miercoles de Octubre de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/29168633/tesis-arreglada-septiembrel2006#scribd>.
- Navarro, E. (2005). El buen libro. Obtenido de <http://www.papelenbanco.com./metacritica/el-myor-problema-de-los-libros.m>.
- Negocios, E. M. (30 de ABRIL de 2011). *¿Por qué los líderes deben ser optimistas?* Obtenido de [http://ciclog.blogspot.pe/2011\\_04\\_01\\_archive.html](http://ciclog.blogspot.pe/2011_04_01_archive.html).
- Orbe. (2007). Teoria de liderazgo participativo. 1-120.

- Perú: La tierra de las Mype. (24 de Junio de 2011). la mype. Obtenido de <http://noticias.universia.edu.pe/en-portada/noticia/2011/06/24/840157/peru-tierra-mypes.html>.
- Pineda . (2014). Liderazgo Participativo . 1-3..
- Rees. (1996). *LIDEREZAGO PARTICIPATIVO* (Vol. 3). México, México: Panorama . Recuperado el Noviembre de 2015, de [http://www.invecom.org/eventos/2009/pdf/sanchez\\_m](http://www.invecom.org/eventos/2009/pdf/sanchez_m).
- Reyes , T. (2012). *LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN*. 1-72. Recuperado el Miercoles de Octubre de 2015, de [http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012\\_Reyes\\_Liderazgo-directivo-y-desempe%C3%B1o-docente-en-el-nivel-secundario-de-una-instituci%C3%B3n-educativa-de-Ventanilla-Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012_Reyes_Liderazgo-directivo-y-desempe%C3%B1o-docente-en-el-nivel-secundario-de-una-instituci%C3%B3n-educativa-de-Ventanilla-Callao.pdf).
- Telama . (2011). Librería. Obtenido de <http://definicion.de/libreria/>.
- Tomasini, A. (1994). *Retos y riesgos de calidad* (Vol. 2). México, MÉXICO. Recuperado el Marzo de 2014.
- Vroom. (1973). Modelo de Liderazgo Participativo. En *Liderazgo participativo* (págs. 1-150). Obtenido de <http://www.aiteco.com/liderazgo-participativo/>
- Vroom, V., & Phillip , Y. (190). *LIDERAZGO PARTICIPATIVO*. España.

## Anexos

Anexo 1: Lista de población estudiada.

<b>Librerías en Huaraz</b>					
N°	LIBRERÍA PAPELERIA	UBICACIÓN	VIA	NUMERO	TAMAÑO
1	EL SATELITE	Simón Bolívar	Jr.	234	MYPE
2	LOS SAUCES	Agustín Gamarra	Av.	204	MYPE
3	EL SOL	Agustín Gamarra	Av.	632	MYPE
4	EL NAUFRAGO	Agustín Gamarra	Av.	424	MYPE
5	EL DORADO	Agustín Gamarra	Av.	400	MYPE
6	EL SATELITE	Agustín Gamarra	Av.	420	MYPE
7	SANTA ROSA	28 De Julio	Jr.	521	MYPE
8	HUASCARAN	28 De Julio	Jr.	510	MYPE
9	ROSA	28 De Julio	Jr.	518	MYPE
10	DE MARIA	Julián De Morales	Jr.	124	MYPE
11	SAN SEBASTIAN	Julián De Morales	Jr.	135	MYPE
12	EL BUENO	Julián De Morales	Jr.	119	MYPE
13	SAN MARTIN	San Martín	Jr.	401	MYPE
14	DE DON JOSE	San Martín	Jr.	305	MYPE
15	LOS BUENOS LIBROS	San Martín	Jr.	235	MYPE
16	DE RUBI	Mariscal Toribio De Luzuriaga	Av.	602	MYPE
17	MARCOS	Mariscal Toribio De Luzuriaga	Av.	508	MYPE
18	EMANUEL	Mariscal Toribio De Luzuriaga	Av.	457	MYPE
19	AMAUTA	San Martín	Jr.	118	MYPE
20	KILLA	San Martín	Jr.	203	MYPE
21	MARY	Mariscal Toribio De Luzuriaga	Av.	310	MYPE
22	SEÑOR DE MAYO	San Martín	Jr.	180	MYPE
23	SEÑOR DE LA SOLEDAD	28 De Julio	Jr.	523	MYPE
24	EL SOLNACIENTE	28 De Julio	Jr.	514	MYPE

## Anexo 2: Modelo de encuesta aplicada

### **I. Datos Generales**

#### **1.1. Edad**

- a) 30 a 35 años
- b) 36 a 40 años
- c) 41 a 45 años
- d) 46 a 50 años
- e) 51 a más años

#### **1.2. Género**

- a) Masculino
- b) Femenino

#### **1.3. Grado de Instrucción**

- a) Primaria completa
- b) Primaria incompleta
- c) Secundaria completa
- d) Secundaria incompleta
- e) Superior universitario completo
- f) Superior universitario incompleto

#### **1.4. La mype es:**

- a) Formal
- b) Informal

#### **1.5. La mype se formó para dar empleo a la familia:**

- a) Si
- b) No

### **II. Liderazgo Participativo (Vroom, Yetton y Jago-1976)**

2.1. ¿Considera que el requerimiento de calidad de una decisión la hace importante para su elección?

- a) Si
- b) No

2.2. ¿Posee información suficiente para tomar una decisión de calidad?

- a) Si
- b) No

2.3. ¿Considera importante entender todos los componentes del problema?

- a) Si
- b) No

2.4. ¿Es importante la aceptación por parte de los subordinados para lograr una eficaz puesta en práctica de la decisión?

- a) Si
- b) No

2.5. Si la decisión fuera exclusivamente suya ¿Está usted razonablemente seguro de que la aceptarían los subordinados?

- a) Si
- b) No

2.6. ¿Comparten los subordinados los objetivos empresariales que se pretende alcanzar por medio de la resolución de este problema?

- a) Si
- b) No

2.7. ¿Cabe la probabilidad que se produzca un conflicto entre los subordinados respecto a las soluciones adoptadas?

- a) Si
- b) No