

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN CON EL ENFOQUE DEL LIDERAZGO EN  
LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
SECTOR FORESTAL, RUBRO ASERRADEROS DEL  
DISTRITO DE MANANTAY, AÑO 2017**

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

**AUTOR:**

**Bach. CLEVER REÁTEGUI PÉREZ**

**ASESOR:**

**MBA CRYSBER MOISÉS VALDIVIEZO SARAVIA**

**PUCALLPA – UCAYALI**

**2017**

## **FIRMA DEL JURADO Y ASESOR**

---

Magtr. Sergio Oswaldo Ortiz García

Secretario

---

Magtr. José Luis Meza Salinas

Miembro

---

Dr. Geider Grandes García

Presidente

---

MBA Crysber Moisés Valdiviezo Saravia

Asesor

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, por los valores que me han inculcado, y su constancia que tuvieron en mi formación personal y profesional, todo un ejemplo a seguir.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo al forjador de nuestras vidas, Dios; el que me acompaña y siempre me levanta de mis tropiezos; también a Isabel mi compañera.

A los docentes por su orientación, tiempo y dedicación que nos brindaron día a día, ya que sin su apoyo no hubiera sido posible la realización de este trabajo.

## **RESUMEN**

La presente investigación de las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay, tuvo por objetivo determinar si efectúan una gestión con enfoque en liderazgo; además de ver los beneficios que se logra con ello y describir los perfiles de los representantes. La investigación fue de tipo cuantitativo, de nivel descriptivo y de diseño no experimental / transversal y de una muestra de 17 Mypes del sector, a la cual se aplicó un cuestionario estructurado de 20 preguntas a través de la técnica de la encuesta. En la presente investigación hacemos una breve introducción de las Mypes en nuestro país, enfatizando más en las Mypes de nuestra región y del sector forestal donde también caracterizamos el problema y así mismo planteamos el enunciado de nuestra investigación. Luego hacemos una revisión de la literatura donde tocamos antecedentes de diferentes autores que nos hablan de la gestión bajo el enfoque del liderazgo para luego mencionar las bases teóricas de la gestión, estilo de gestión, la gestión eficaz, gestión de recursos humanos, el liderazgo, liderazgo en las organizaciones, la motivación de todo líder para finalmente tocar el tema del marco conceptual de la micro y pequeña empresa, sus beneficios tributarios y laborales y la formalización de estas. Referente a la metodología de la investigación describimos el diseño de la investigación, su población y muestra sus técnica e instrumentos y el plan de análisis. Para finalizar veremos los resultados de la investigación mediante los cuadros estadísticos y sus respectivos gráficos de cada una de las preguntas de nuestra encuesta, para luego realizar un análisis de cada interrogante de la encuesta y finalmente hacer las conclusiones de nuestra investigación.

**Palabras claves:** Mypes, forestal, gestión de calidad, liderazgo.

## **ABSTRACT**

The present investigation of the Mypes of the forestry sector sawmill of the district of Manantay, had as objective to determine if they carry out a management with a focus on leadership; In addition to see the benefits that are achieved with it and describe the profiles of the representatives. The research was quantitative, descriptive level and non-experimental / transversal design and a sample of 17 Mypes from the sector, to which a structured questionnaire of 20 questions was applied through the survey technique. In the present investigation we make a brief introduction of the Mypes in our country, emphasizing more in the Mypes of our region and the forest sector where we also characterize the problem and likewise we propose the statement of our research. Then we make a review of the literature where we touch on the background of different authors who talk about management under the leadership approach and then mention the theoretical bases of management, management style, effective management, human resources management, leadership, leadership in organizations, the motivation of all leaders to finally touch on the conceptual framework of micro and small enterprises, their tax and labor benefits and the formalization of these. Concerning the methodology of the research, we describe the research design, its population and show its techniques and instruments and the analysis plan. To finish we will see the results of the investigation through the statistical tables and their respective graphs of each of the questions of our survey, to then make an analysis of each question of the survey and finally make the conclusions of our investigation.

Keywords: Mypes, forestry, quality management, leadership.

## Índice de Contenido

CARATULA.....	i
FIRMA DE JURADO Y ASESOR .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema:.....	3
1.1.1 Caracterización del Problema:.....	3
1.2 Enunciado del problema.....	5
1.3 Objetivos de la investigación: .....	5
1.4 Justificación de la investigación: .....	5
<b>II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes.....	7
2.2 Bases teóricas de la investigación .....	14
2.2.1 Definición de gestión.....	14
2.2.2. Estilos de Gestión .....	14
2.2.3 La gestión eficaz .....	16
2.2.4 Gestión de recursos humanos .....	17
2.2.5 El liderazgo .....	18
2.2.5.1 Liderazgo de uno en uno .....	18
2.2.5.2 Liderazgo en equipo .....	19
2.2.5.3 Liderazgo en las organizaciones .....	19
2.2.5.4 ¿Soy yo un líder?.....	23
2.2.5.5 La Motivación de todo líder.....	23
2.3 Marco conceptual .....	26
2.3.1 Las Mypes.....	26

2.3.1.1	Características de la Micro y Pequeña Empresa .....	27
2.3.1.2	Clasificación de Mypes por actividad económica.....	29
2.3.2	El sector forestal peruano .....	32
2.3.2.1	La cadena de valor del sector forestal .....	32
2.3.2.2	Importancia de las Mypes del sector forestal en la economía nacional	35
<b>III.</b>	<b>HIPÓTESIS</b> .....	37
<b>IV.</b>	<b>METODOLOGÍA</b> .....	38
4.1	Diseño de la investigación .....	38
4.2	El universo y muestra.....	39
4.3	Definición y Operacionalización de variables .....	39
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
4.5	Plan de análisis.....	43
4.6	Matriz de consistencia.....	43
4.7	Principios éticos .....	45
<b>V.</b>	<b>RESULTADOS</b> .....	46
5.1	Resultados .....	46
5.2	Análisis de resultados.....	66
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	74
	Referencias bibliográficas: .....	78
	ANEXOS .....	82

## Índice de tablas

	<b>Página</b>
Tabla 1: Operacionalización de variables.....	41
Tabla 2: Matriz de consistencia de la gestión con el enfoque del Liderazgo de las Mypes.....	44
Tabla 3: Edad del representante de la empresa.....	46
Tabla 4: Sexo del encuestado.....	47
Tabla 5: Grado de instrucción.....	48
Tabla 6: Años de permanencia en la actividad.....	49
Tabla 7: La Mypes es formal o informal.....	50
Tabla 8: Número de trabajadores permanentes en la Mypes.....	51
Tabla 9: Número de trabajadores eventuales en la Mypes .....	52
Tabla 10: Accedió algún tipo de financiamiento.....	53
Tabla 11: Dificultades para no acceder al financiamiento.....	54
Tabla 12 Su personal conoce los objetivos de la empresa.....	55
Tabla 13 Conoce herramientas de gestión .....	56
Tabla 14 Indique cuál de estas herramientas de gestión aplica en su empresa.....	57
Tabla 15 Le han ayudado satisfactoriamente la utilización de estas herramientas en el logro de los objetivos .....	58
Tabla 16Cuál es el beneficio que tiene la organización al aplicar la Gestión empresarial.....	59
Tabla 17 Cree usted que importante el liderazgo dentro su organización.....	60
Tabla 18 Considera que los líderes contribuyen con el logro de los Objetivos organizacionales.....	61

Tabla 19 Usted se considera líder dentro su organización.....	62
Tabla 20 Qué tipo de liderazgo ejerce en su organización.....	63
Tabla 21 El tipo de liderazgo ejercido que le permitió.....	64
Tabla 21 La forma de liderazgo ejercido en su organización es.....	65

## Índice de figuras

	<b>Página</b>
Figura 1: Normas legales de las Mypes en el Perú.....	27
Figura 2: Cadena de valor del sector forestal.....	33
Figura 3: Edad del representante de la empresa.....	46
Figura 4: Sexo del encuestado.....	47
Figura 5: Grado de instrucción.....	48
Figura 6: Años de permanencia en la actividad.....	49
Figura 7: La Mype es formal o informal.....	50
Figura 8: Número de trabajadores permanentes en la Mype.....	51
Figura 9: Número de trabajadores eventuales en la Mype .....	52
Figura 10: Accedió algún tipo de financiamiento.....	53
Figura 11: Dificultades para no acceder al financiamiento.....	54
Figura 12: Su personal conoce los objetivos de la empresa.....	55
Figura 13: Conoce herramientas de gestión.....	56
Figura 14: Indique cuál de estas herramientas de gestión aplica en su empresa.....	57
Figura 15: Le han ayudado satisfactoriamente la utilización de estas herramientas en el logro de los objetivos .....	58
Figura 16: Cuál es el beneficio que tiene la organización al aplicar la gestión empresarial .....	59
Figura 17: Cree usted que importante el liderazgo dentro su Organización.....	60
Figura 18: Considera que los líderes contribuyen con el logro de los Objetivos organizacionales.....	61

Figura 19: Usted se considera líder dentro su organización.....	62
Figura 20: Qué tipo de liderazgo ejerce en su organización.....	63
Figura 21: El tipo de liderazgo ejercido que le permitió.....	64
Figura 22: La forma de liderazgo ejercido en su organización es.....	65

## **I. Introducción**

Las micro y pequeñas empresas, tienen una gran importancia para el crecimiento económico y desarrollo de nuestro país, ya que generan más empleo que las grandes empresas y el propio estado.

En el Perú más del 98% de empresas, son micro o pequeñas empresas, predominando las microempresas; para el año 2010 las Mypes empleaban a 1'197,963 trabajadores. Se mantiene una relación entre el crecimiento de las Mypes y el desarrollo económico del país, a pesar de ello aún no se le ha otorgado el reconocimiento necesario a la capacidad productiva de las Mypes. (Santander, C. 2013).

A pesar de la importancia de las Mypes en la economía nacional, todavía tienen graves problemas para aumentar su productividad y una alta tasa de informalidad; razón que explica sus reducidos ingresos, bajo crecimiento, y corta permanencia en el tiempo. Dentro de sus múltiples causas están: Mano de obra poco calificada, limitado capital, escaso conocimiento y aprovechamiento de las TIC, formación empresarial con arraigo de prácticas obsoletas (gestión y liderazgo), etc.

Ante todo ello; los gobiernos ya sea nacional, regional y local se deben constituir en las principales instancias promotoras de programas y esfuerzos público-privados para apoyar el crecimiento y competitividad de la pequeña empresa a través de diversas estrategias como servicios de desarrollo empresarial, capacitación, microcréditos y asociaciones.

Es importante señalar que dentro del entorno de competitividad, las Mypes no sólo necesitan ser competitivas internamente, sino que el mundo globalizado les exige buscar la competitividad externa y consolidarse como un polo de desarrollo

sostenido en la economía, fomentando alianzas estratégicas y otros elementos que en su conjunto busquen el desarrollo del sector.

En otro contexto, hay algunos aspectos importantes para resaltar dentro de las Mypes, que es la gestión y liderazgo. La gestión implica una suma de requerimientos que necesita cumplir la empresa para lograr sus objetivos. Aunque la gestión a simple vista parece sencilla y que cualquier persona puede hacer una correcta gestión, en el mundo real de la empresa sucede todo lo contrario, se necesita una persona (gestor) que esté completamente capacitado y sepa hacer correctamente su trabajo. De allí que la presente investigación resalta la gestión bajo el enfoque del liderazgo como factor determinante para que la empresa sea competitiva y tenga un posicionamiento destacado en el mercado.

La gestión empresarial juega un rol muy importante, pues de su eficiencia producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados. De allí que uno de los aspectos fundamentales en las empresas es la gestión empresarial porque busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios.

Por otra parte en nuestra región, la extracción, transformación y la comercialización de madera constituye una de las principales actividades económicas. No obstante, dicha actividad presenta múltiples problemas tales como el aprovechamiento indebido de los recursos forestales mediante la extracción y la posterior comercialización, falta de gestión empresarial, falta de visión y sobre todo la forma de liderar sus empresas. Este panorama ha generado grandes pérdidas económicas y poco crecimiento empresarial.

Finalmente, en las Mypes del sector forestal rubro aserraderos del distrito de Mananatay, ante la falta de comprensión de técnicas de gestión y una formación empresarial con arraigo de prácticas obsoletas (gestión y liderazgo), hacen que dichas empresas fracasen o no tengan un desarrollo sostenible y duradero. Todo esto se complementa, por la poca utilización y/o desconocimiento de técnicas en los procesos de aprovechamiento forestal con el fin de mejorar los procesos productivos y así ofrecer productos realmente competitivos.

## **1.1 Planteamiento del problema:**

### **1.1.1 Caracterización del Problema:**

El Perú posee alrededor de 78 millones de hectáreas de bosques naturales, siendo el segundo país con la mayor extensión de bosques tropicales en América Latina. Asimismo, posee un potencial natural importante para la reforestación y desarrollo de nuevas plantaciones forestales. No obstante, el desempeño del sector forestal en los últimos años ha tenido una tendencia declinante, debido por un lado, a las nuevas exigencias del mercado internacional en el marco de los Tratados de Libre Comercio (TLC), y por otro lado, en el mercado interno, por la competencia de productos importados, con mayores niveles de estandarización y precios más competitivos.

De acuerdo a la información proporcionada por el Programa Regional de Manejo de Recursos Forestales y de Fauna Silvestre – Ucayali. Los Bosques de Producción Permanente son de 3`860,213 de hectáreas de bosques tropicales en la región. El bosque tropical tiene alrededor de 2,500 especies forestales distintas, de

las cuales se conocen botánicamente 500 y se comercializan alrededor de 60 en su mayoría con problemas tecnológicos en su transformación primaria y sin la aplicación de una metodología adecuada.

En Ucayali, la extracción y la comercialización de madera constituyen una de las principales actividades económicas de la región. Se estima que el 95% de las actividades económicas en el departamento, giran alrededor de la extracción de la madera, siendo la región el principal abastecedor de madera a nivel nacional y de exportación.

En el sector forestal, la falta de comprensión de técnicas de calidad y el poco conocimiento de los bosques amazónicos, que está compuesto por aproximadamente 2500 especies forestales, de los cuales, la mayor parte no es aprovechado por diversos factores, siendo uno de estos el deficiente aprovechamiento que se da en todos los procesos de extracción, transformación y posterior comercialización de las especies forestales aprovechables. Así mismo también por una deficiente organización y gestión a nivel empresarial que involucra aspectos económicos, financieros, administrativos y de liderazgo que impiden su desarrollo.

En el distrito de Manantay, las Mypes del sector forestal rubro aserraderos; ante la falta de estrategias que enrumben el desarrollo y una formación empresarial con arraigo de prácticas obsoletas (gestión y liderazgo), lo que genera falta de competitividad y fracaso empresarial. Ante tal situación, estas empresas no pueden hacer frente a las múltiples exigencias del mundo globalizado, lo que les impide desarrollarse en el mercado. No se tiene conocimiento si estas Mypes utilizan las técnicas y herramientas de administración que les permita gestionare con calidad para ser competitivas.

Es por ello, que se hace la siguiente investigación, lo cual nos permite determinar el siguiente enunciado.

## **1.2 Enunciado del problema**

¿De qué manera impactará en el desempeño de las micro y pequeñas empresas del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017; una gestión con enfoque del liderazgo?

## **1.3 Objetivos de la investigación:**

### **Objetivo general**

- Determinar si las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017 efectúan una gestión con enfoque en liderazgo.

### **Objetivos específicos**

- Describir el perfil de los administradores y/o representantes legales en el ejercicio y uso del liderazgo en las Mypes del sector forestal rubro aserraderos del distrito de Manantay año 2017.
- Identificar los beneficios que se logra con la aplicación de la gestión con enfoque del liderazgo en las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay año 2017.

## **1.4 Justificación de la investigación:**

La presente investigación se justifica por la importancia que tiene el liderazgo dentro una organización, ya que como es bien sabido el recurso más importante en una empresa es el factor humano, y el manejo que se le pueda dar a ello depende el éxito; también se justifica porque nos permitirá conocer las principales características

de las Mypes en el uso de la gestión con el enfoque del liderazgo, sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017. Así también, podrá ser utilizado como modelo para la mejora de las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos. Por lo tanto, la presente investigación es relevante porque los resultados obtenidos servirán como aporte para futuras investigaciones con el fin de incentivar al buen manejo empresarial en las Mypes.

## **II. Revisión de la literatura**

### **2.1 Antecedentes**

**Flores, G. (2014)**, en su tesis “Diseño y Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008 Para mejorar las actividades de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C.” Utilizó el diseño pre experimental en una población y muestra de 28 trabajadores. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

El Diagnóstico realizado, utilizando la Norma ISO 9001:2008 en cada uno de los procesos de los servicios administrativos que ofrece la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C. ha permitido conocer el nivel de cumplimiento que tiene cada proceso de la empresa con respecto a los requisitos establecidos en la norma.

El modelo de calidad para el sistema de gestión de la calidad de la empresa Consolidated Group del Perú S.A.C que se ha elaborado ha permitido precisar que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada y ha demostrado su capacidad de cobertura de todos los requisitos que exige la Norma Internacional, aunque no refleja aún los procesos de una forma detallada.

El diseño y desarrollo del sistema de gestión de la calidad en la empresa permitirá estandarizar las actividades para la prestación del servicio, habiéndose logrado el compromiso de la Alta dirección. El costo de la implementación del sistema de gestión de la calidad se ha estimado en S/. 31,500.00 nuevos soles, el mismo que tendrá que ser considerado en el presupuesto anual de la compañía.

**Hernández, J. (2013)**, en su trabajo de grado “El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica” llega a las siguientes conclusiones: Que el comportamiento de los animales intelectualmente superiores como el hombre, está definido en gran medida por los conocimientos innatos más que por el aprendizaje; todo se hereda de generación en generación. Son los gerentes hombres líderes que llevan el poder adquirido en las decisiones de las metas u objetivos de sus empresas, que deben tener una formación especial y posicionarse sin exceder los derechos de los demás, como lo hacen los animales líderes, como el león que se ganan el respeto de los otros al combatir por los integrantes de su manada; el gerente debe batallar con inteligencia y experiencia, para poder llevar al éxito a todos los integrantes de un equipo.

Teniendo al líder de una organización como el más preparado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar una expresión clara, poseer habilidades especiales, escuchar a sus subordinados y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente dentro la empresa. Además tiene que estar en un aprendizaje constante de nuevas técnicas, para controlar y poder evaluar permanentemente los procesos para llevar al éxito a la organización. Sin olvidar el buen trato y la cortesía dentro de un clima laboral de constante innovación.

Del mismo modo debe permitir a sus subalternos, ser creativos y productivos, para contribuir al cambio y estar en las posiciones de alta competitividad y eficiencia para ser reconocidos.

Igualmente manifiesta que toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su desarrollo, en este caso la etología determina el comportamiento y transformación permanente y para sobrevivir

requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se impone para buscar su perdurabilidad.

Concluye que los actuales conceptos administrativos son el resultado de un proceso iniciado en los comienzos de la humanidad y que ha venido evolucionando y alcanzando sus propios perfiles a través del tiempo. Esto es el resultado de la obligación que tuvo el hombre de coordinar esfuerzos para efectuar diversas labores, logrando así una evolución que le enseñó a prever, planificar, organizar, coordinar y controlar sus acciones de una forma organizada y racional, acciones que le permiten alcanzar objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones.

**Rosas & Díaz (2009)** en su tesis titulada: “Capital humano y gestión de calidad en los procesos productivos de las empresas avícolas integradas en la región zuliana, Maracaibo, Venezuela. La metodología de investigación que utilizo es analítica descriptiva y no experimental. La muestra poblacional está conformado por los gerentes, ex gerentes y supervisores de Avícola, Pimpollo, y Avirosa. Llegando a las siguientes conclusiones: Llegando a las siguientes conclusiones: el Capital Humano de las empresas avícolas de esta región se constituye en actor especializado principal, ejecutando todos los procesos de las crianzas de las aves; que además el personal no es motivado y estimulado a la consecución de metas personales de crecimiento, razón por la cual su trabajo se limita al cumplimiento de tareas remuneradas. De acuerdo a esas implicancias, se desvalora el sentido esencial del capital humano concebido como una maquinaria y no como el recurso más importante y básico que contribuye

con los niveles de productividad, la satisfacción de las necesidades y los aumentos de la utilidad.

Estas empresas avícolas generan un tipo de empleo que involucra la especialización de los trabajadores observándose un alto grado de ella; que si bien son necesarias por la especificidad de los procesos, es un sector altamente transgresor del desarrollo de los conocimientos sobre la actividad económica global en la que participa cada uno de ellos. Este conocimiento permite abrir la posibilidad de establecer mejores propuestas por parte de los trabajadores, rompiendo así el paradigma de la incapacidad para crear de aquellos que históricamente sólo han desarrollado tareas manuales repetitivas. Consecuentemente, la calidad entendida como proceso implica el engranaje de un capital humano empoderado de los objetivos de calidad, como producto de la participación de ser subjetivo capaz de interactuar con su equipo de trabajo en ambientes físicos acordes, contribuyendo a la planificación, control y la ejecución, para alcanzar los objetivos, considerando los costos de calidad y de no calidad. Desde ese enfoque, las empresas avícolas han gestionado sus actividades con una única meta, la disminución de los costos en los que incurren y la consecuente maximización de las ganancias, desconociendo la calidad, su clasificación, su importancia y relación con el control, éstos son vistos como características del producto final, para lo que aplican medidas de control. Se puede afirmar que las empresas antes citadas no asumen la calidad en su concepción integradora. En consecuencia, la tarea fundamental de la gerencia es alcanzar que la calidad se haga presente en toda la organización, involucrando capital humano y material, clientes externos y el producto final; desarrollar sus actividades de gestión tomando en cuenta la calidad para planificar, organizar, dirigir, controlar; dejando

nacer la creatividad, con miras a la maximización de las ganancias, y permanecer en el mercado siendo competitivo.

**Pino, R. (2008)** En su estudio de investigación que efectuó muestra acerca de la relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional. Indica que la gestión de calidad es un concepto que mejora el desempeño operacional de las organizaciones con relación a las prácticas de la calidad total. Su investigación se extiende a las siete ciudades del Perú que analizo el compromiso general del enfoque al cliente, administración de la calidad del proveedor, etc. Con lo cual determinó que la relación de las prácticas y el desempeño varíe entre las empresas productoras de servicios y las productoras de bienes, así como entre las Mypes y grandes empresas.

**Blanco, Espinoza & Silva (2003)** en sus tesis titulada “Liderazgo en la Micro y Pequeña empresa en el Perú”. La metodología de investigación que utilizo es analítica descriptiva y experimental. La muestra poblacional está conformada por siete micros y pequeñas empresas. Llegando a las siguientes conclusiones:

1. En función al esquema de estudio planteado en la primera parte de su investigación y al trabajo de campo efectuado, cuyos resultados se presentan en el capítulo tercero y cuarto, se han encontrado dos tipos de inconsistencias, a las que se ha nombrado: **Inconsistencia tipo 1**: el líder (variable causal) se ajusta a las características “ideales” para promover una organización que aprende, por lo cual el clima organizacional esperado de su empresa (variable de intervención) debería ser el óptimo; sin embargo, la información de campo sobre la empresa

revela que es totalmente contrario. **Inconsistencia tipo 2:** el líder no cumple con las características para generar una organización que aprende, lo cual debería implicar un deficiente clima organizacional en este aspecto; no obstante, la información conseguida revela que el clima es propicio para generar una organización que aprende.

2. La inconsistencia de tipo 1, que se presenta por ejemplo en las empresas Tecniases, Electricidad-electrónica & servicios generales, y Distribuciones Valverde, puede explicarse por lo siguiente: Aun cuando el estilo de los líderes es teóricamente el apropiado para el nivel de madurez de los seguidores – líderes participativos para seguidores, estos últimos parecen no estar identificados con su líder porque lo sienten “distinto”, explicado culturalmente por no pertenecer a su red social de origen – en su mayoría migrantes, resaltando la percepción negativa sobre la existencia de expresiones o comportamientos racistas. Otro rasgo cultural que se manifiesta en este caso es el de la educación con tendencia a la subordinación; por ello, aún a pesar de ser personal capacitado, prefieren estilos de liderazgo más directivos y jerárquicos, en lugar de los participativos que se aplican en ambos casos, resaltando en este caso la percepción sobre la falta de interés del líder en la salud y bienestar de sus seguidores, quienes esperan muestras más paternalistas del mismo.
3. La inconsistencia de tipo 2, que se presenta en las empresas Hilanor, puede explicarse por lo siguiente: Es una Mype típica, donde el líder y los seguidores pertenecen a la misma red social – migrantes; por tanto, a pesar de que el estilo del líder no coincide con el que teóricamente sería el ideal para el nivel de preparación para sus seguidores, se aprecia más la preocupación por el bienestar

y la no existencia de expresiones racistas, características cuya presencia se explica por sí misma en dicho entorno. Otro aspecto, es el papel integrador y socializador que representa la Mype para sus miembros migrantes, al estar enfrenándose a una realidad distinta a la suya, a la que deben vencer. Ya el hecho de pertenecer a su empresa significa para el migrante un reconocimiento de la sociedad como un integrante útil; por ende, esto puede constituirse en una condición suficiente para generar su motivación y percepción positiva en su relación con el líder y con la organización.

4. Asimismo de la muestra se desprende que la delegación es una práctica muy poco común, aun cuando se utiliza los resultados y son contrarios a los esperados. Por tanto, parece existir una tendencia a la evitación en el hecho de dar y/o recibir delegación, aspecto del liderazgo exitoso hacia donde, contrariamente, se orientan las teorías organizacionales de hoy.
5. Sobresale también el hecho de que aquellas Mypes donde se ejerce preferentemente los estilos directivos (E1 o E2) presentan climas saludables, siendo aparentemente el estilo preferido por razones culturales, independientemente del nivel de madurez de los seguidores.
6. A pesar de las limitaciones que existen en esta investigación, los puntos anteriores apoyan de algún modo la hipótesis planteada, dejando entrever que existen factores principalmente asociados a características culturales de los miembros de estas organizaciones, que en su mayoría son migrantes que los modelos y teorías de liderazgo no incluyen en sus postulados.
7. Algunas limitaciones de este estudio, están referidas a la consistencia de las respuestas y a las herramientas aplicadas a los líderes. Sobre todo en el caso de

la inconsistencia tipo 1, cabe la posibilidad de que el líder pueda tener la intención e incluso afirmar que actúa de una determinada manera, pero que en realidad su comportamiento habitual no sea coherente con ello. Finalmente, se puede determinar una característica bastante común, es que los líderes no están decididamente orientados a ejercer un liderazgo transformacional, aun cuando se puede inferir también que están en el proceso de lograrlo, pues algunas de sus acciones así lo demuestran.

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

### **2.2.1 Definición de gestión**

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría explícita o implícita de la acción humana.

En un artículo publicado en 1988 en el “Harvard Business Review”, De Geus titulado Planning as learning. Donde manifiesta que la gestión, es un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno. En esta misma línea Senge, en la quinta disciplina define el aprendizaje como el proceso de expansión de las capacidades y lograr lo que deseamos lograr.

### **2.2.2. Estilos de Gestión**

#### **Teoría socio crítica de Stephen J. Ball**

Desde un enfoque contextual y a partir del análisis de estudios de casos, entrevistas, realizadas a los directores y a los actores educativos: Ball (1989),

identifica cuatro estilos de actuación de los directores, en esta presentación el autor comenta que la hace “con el espíritu de los tipos ideales de Weber, en forma abstracta, recalando sus diferencias y sus principales características”.

Según Ball (1989) pueden distinguirse tres estilos principales que son el interpersonal, el administrativo y el político, subdividiendo el estilo político en estilo antagonista y estilo autoritario.

- **Estilo interpersonal**

Este estilo tiene siempre las puertas abiertas de la dirección, porque prefiere consultar directamente con las personas y demás actores educativos, en lugar de hacer reuniones. Con este estilo demuestra flexibilidad en la consideración de las personas, por lo que se observa una ausencia de estructura, procedimientos y método.

- **Estilo administrativo**

Ball (1989) afirma que el director con estilo de gestión, es el jefe ejecutivo de la escuela, que generalmente trabaja con el apoyo de un equipo administrativo compuesto por el Subdirector y los profesores más antiguos. El director que presenta este estilo, a diferencia del anterior, en lugar de consultar directamente a las personas, prefiere hacer reuniones, basadas generalmente en una orden del día y en actas formales que registran los acuerdos; esto lo convierte en un ejecutivo, que planifica, organiza, ordena, controla. La comunicación entre el personal y el director se realiza de abajo hacia arriba, en las reuniones y de arriba hacia abajo en el caso de anuncios formales y/o para la ejecución de órdenes, fijadas desde su administración.

- **El estilo político**

Ball (1989), presenta este estilo, porque considera que el proceso político es reconocido como un elemento importante de la institución educativa aunque este

reconocimiento puede ser expresado a través de una participación abierta y legítima, a la que identifica como estilo antagónico; o en caso contrario se intentará eludir o desviar esta participación a la que identifica como estilo autoritario.

- **Estilo antagónico**

Para Ball (1989) el director que representa este estilo de gestión, propicia el debate público en el que es un destacado participante, pues la dirección es en gran medida, una actuación pública. En estos debates se suscitan diálogos y enfrentamientos que giran alrededor de las acciones educativas en las que se pone mayor énfasis a la persuasión y al compromiso; por estas razones, dentro del enfoque contextual, se le considera como liderazgo político.

- **Estilo autoritario**

Este estilo busca imponerse, no reconoce ideas e intereses rivales, porque simplemente se impone en la elaboración de ideas alternativas, fuera de las que él, como autoridad, define como legítimos. Esta definición, dentro del enfoque contextual, ubica al modelo autoritario como liderazgo crítico.

### **2.2.3 La gestión eficaz**

Es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, ateniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la

totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. (Suarez, M. 2000).

#### **2.2.4 Gestión de recursos humanos**

Estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores; se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la Gestión de Recursos Humanos funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

Implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.

Permitir la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la organización de la actividad implica darles información adicional y consultarles sobre cómo deben desarrollarse estas actividades. La clave de la Gestión de Recursos Humanos reside en que la comunicación fluya del nivel superior al nivel inferior y viceversa. No basta con breves reuniones ni con una transmisión de órdenes de los gestores a los trabajadores.

### **2.2.5 El liderazgo**

Rol de la personalidad en el análisis de grupos pequeños. En sociología, influencia que se puede ejercer sobre una colectividad.

La corriente seguidora del alemán Max Weber, considerado el fundador de la sociología moderna, distingue tres tipos de liderazgo que se refieren a otras tantas formas de autoridad: el líder carismático, al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes; el líder tradicional, que hereda el poder, ya sea por la costumbre de que ocupe un cargo destacado o porque pertenece a un grupo familiar que ha ostentado el poder desde hace mucho tiempo, y el líder legal, que asciende al poder por los métodos oficiales, ya sean las elecciones o votaciones, o porque demuestra su calidad de experto sobre los demás. Esta figura se reconoce comúnmente en el campo de la política y de la empresa privada.

#### **2.2.5.1 Liderazgo de uno en uno**

Una vez que los líderes tienen en la vida un horizonte definido mediante el auto examen, están en condiciones de tender una relación de confianza con los demás. Si no existe la confianza es improbable que una organización, cualquiera que sea, trabaje con eficacia, la confianza es primordial para que dos personas trabajen juntas. Es importante advertir, sin embargo, que el resultado de confiar nunca se logrará ni se sostendrá si la primera área de desarrollo, la del liderazgo personal no se ha alcanzado. Si un líder tiene un enfoque de servirse a sí mismo, y no a los demás es muy difícil que las demás personas confíen en él. (Blanchard K. & Hodges P. 2006).

### **2.2.5.2 Liderazgo en equipo**

A medida que los líderes desarrollan una relación de confianza con las personas en el área de liderazgo uno a uno se va haciendo más y más merecedor de confianza. Cuando esto ocurre, están listos para desarrollar un equipo a través de la habilitación. Los líderes efectivos que trabajan a nivel de equipo saben que para ser buenos administradores de la energía y del esfuerzo de aquellos con quienes se han comprometido a trabajar, deben respetar el poder de diversidad y reconocer el poder del trabajo en equipo. Como dice el refrán “Ninguno de nosotros es tan capaz como todos nosotros”.

La confianza es un factor clave en la implementación exitosa a nivel de equipo sin que se desarrolle una confianza en la relación uno a uno la habilitación nunca se producirá. Si no confían el uno en el otro, los individuos que forman el grupo nunca podrán realizar una tarea asignada. La falta de este elemento es una de las razones claves por las cuales los equipos pierden su efectividad. (Blanchard K. & Hodges P. 2006).

### **2.2.5.3 Liderazgo en las organizaciones**

En el transcurso de la historia, del liderazgo se ha hablado mucho debido a su importancia en la historia de las organizaciones, ya sean sociales, políticas hasta incluso militares. De igual forma, siempre ha sido un tema debatido entre personas y reconocidos de los negocios. Sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. En este sentido, los líderes

inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ellas, adversas (Juárez, F. & Contreras, F. 2012).

Para un buen funcionamiento de liderazgo en las organizaciones, se sugiere plantear modelos que permitan comprender la complejidad de las organizaciones y la relación entre los agentes internos (líderes y seguidores) quienes son los que hacen parte de la ordenación. Desde esta perspectiva, el énfasis del liderazgo se centra más en la adaptación que en el control y la autoridad, esto significa que el líder desempeñe menos su rol y se dedique más a las relaciones; esto significa que él ya no ejerce una influencia lineal y directa, sino indirecta, interdependiente y multidireccional (Hazy, J. Goldstein, J. & Lichtenstein, B. 2007). En otras palabras, el liderazgo se concibe como un fenómeno interactivo que emerge de las relaciones sociales.

Por tal motivo, las organizaciones dependen de sus líderes para permanecer y desarrollarse y esto es válido para todos, tanto para las que se crearon con fines de lucro y las que no, y debido a que las organizaciones dependen del líder, es necesario observar qué aspectos de éste son importantes. Por consiguiente, un buen líder debe reunir ciertas condiciones tales como: deber con la misión, comunicación de la visión, confianza e integridad personal. Pero no solo se trata del desempeño rígido de condicionamientos, también debe ejercerse con ciertas virtudes como la prudencia, templanza, justicia y fortaleza, que lo van a conducir en la buena toma de sus decisiones (Choi, T. Dooley J.K. & Rungtusanatham, M. 2001). Así que la tarea del líder no es fácil, debe ser capaz de tener una buena comunicación y capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un objetivo común; de igual forma, la comunicación cumple un rol

protagónico, pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

En suma el liderazgo es importante, puesto que es vital para la supervivencia de cualquier organización, ya que es la capacidad de un jefe para guiar y dirigir, una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

Son tres, los principales estilos de liderazgo que existen en las organizaciones: el líder autoritario (autocrático), el líder participativo y el líder liberal (Hazy, J. Goldstein, J. & Lichtenstein, B. 2007). Son las hipótesis que estudian el liderazgo en términos de estilos de comportamiento del líder en relación con los subordinados, esto es la orientación de la conducta dentro de la organización.

El psicólogo germano – estadounidense Kurt Lewin (1890- 1947), en sus investigaciones sobre el liderazgo durante la Segunda Guerra Mundial, fue quien acentuó estos tres estilos de liderazgo que hoy en día continúan estando entre los más habituales en el mundo de las organizaciones.

Así pues, el líder autocrático asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, fija las directrices sin participación del grupo, iniciando las acciones y dirigiendo, motiva y controla al subalterno; sin embargo, considera que solamente él es capaz, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las reglas que señala el líder. Sin embargo el líder participativo emplea la consulta, y las directrices que utiliza son debatidas por el grupo consultando ideas y opiniones a los subalternos, sin delegar su derecho a tomar decisiones; se basa en la colaboración y

participación de todos los miembros del grupo. Por último, el líder liberal o Laissez Faire “dejen hacer o dejen pasar”, se caracteriza por una libertad completa por parte del grupo en la toma de decisiones y delega en sus subalternos la autoridad para ello, espera a que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, los guía y controla (Hazy, J. Goldstein, J. & Lichtenstein, B. 2007).

Asimismo, nuevas perspectivas de liderazgo, se centran en el liderazgo transformacional y en el liderazgo transaccional. Por tanto, el enfoque transformacional, cuenta con cuatro dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación emocional y consideración individualizada; principalmente, la influencia idealizada proporciona visión y sentido de misión, inspira orgullo, así como respeto y confianza por parte de los colaboradores. Una de las características de este enfoque es que considera al colaborador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, dispuestos a asumir riesgos y metas, donde puedan encumbrar sus necesidades y valores, así como aumentarle la conciencia de lo que es importante; por lo tanto el fin primordial es incrementar su madurez y motivación para que vaya más allá de sus propios intereses, del grupo y de la sociedad. El liderazgo transaccional está más enfocado por mantener el flujo normal de las operaciones, los líderes transaccionales utilizan el poder disciplinario e incentivo de diversa índole ósea el intercambio de recompensas para motivar a sus colaboradores a dar lo mejor de sí, con los que se logran objetivos específicos tanto para los líderes como para los seguidores. Consecuentemente, el modelo de liderazgo transaccional garantiza metas si se consiguen los resultados esperados, intercambia premios por esfuerzos realizados por sus empleados, aspecto que tiene mucho impacto en las personas. Así que, el liderazgo transaccional busca conservar la estabilidad de la

organización en lugar de promover el cambio. Es ahí donde el liderazgo transaccional tiende a ser momentáneo, porque una vez realizada la transacción, la relación entre ambas partes llega su fin o se redefine. (Lussier, R. 2005).

Con fundamento en todo lo descrito anteriormente, se puede afirmar que el liderazgo, se cimienta en diferentes fuerzas, mediante las cuales se configura un sostén de cualidades que hace de un líder, alguien vital para la relación organizacional.

#### **2.2.5.4 ¿Soy yo un líder?**

El liderazgo es un proceso de ascendencia hacia los demás, cada vez que usted quiera influenciar en el comportamiento de la gente, su forma de actuar y su pensamiento, en procura de alcanzar una meta en sus vidas personales o profesionales, estará asumiendo la posición de un líder. El liderazgo puede ser tan intrínseco como palabras de consejo y aliento a un familiar, amigo y ser querido o tan formal como instrucciones transmitidas mediante líneas de comunicación en alguna empresa. El liderazgo puede nutrir a la persona en su carácter y autoestima, o puede compartir recursos en una organización para alcanzar un objetivo (Blanchard K. & Hodges P. 2006).

#### **2.2.5.5 La Motivación de todo líder**

Los diferentes factores que influyen en la motivación de un líder deben considerarse a partir de datos conductuales, propensos a generar cierto tipo de acciones.

David McClelland, fue un psicólogo de la Universidad de Harvard que dedicó gran parte de su carrera y de su vida a estudiar la motivación y el vínculo que ésta tiene con la pregunta sobre el “porqué” de determinadas conductas, al igual que, realizó sus estudios en distintas sociedades (etnias) y luego se focalizó en el mundo de las organizaciones, y en particular en cómo incidía la motivación en las conductas de liderazgo.

¿Qué es una motivación?, McClelland la definió como “una preocupación recurrente por alcanzar un estado – meta (satisfacción), basado en un incentivo natural que energiza, orienta y determina la conducta de un individuo” y además de ello, la posibilidad de articular procesos de participación constante y permanente desde la misma dirección empresarial (Amorós, E. 2007).

Sus investigaciones se concentraron en lo que llamó las Motivaciones Sociales, aquellas que permitían explicar la mayor cantidad de comportamientos que se despliegan en un ámbito social. Identificó tres grandes motivos sociales, a saber:

- Motivo de Logro: Definido como la preocupación por alcanzar o superar un estándar de excelencia o mejorar el desempeño personal, hacerlo mejor, hacer algo único.
- Motivo de Afiliación: La preocupación por mantener relaciones personales cercanas y amistosas, evitar rupturas.
- Motivo de Poder: La preocupación por ser influyente, por tener o causar un impacto sobre los demás.

McClelland decía que la motivación de poder adopta dos formas: Poder Personalizado donde el líder obtiene su fuerza de controlar a los demás, del desbalance entre su fortaleza y la debilidad de los demás y Poder Socializado donde

la fortaleza del líder proviene de empoderar a otros, de hacer sentir a otros la fortaleza de ser capaces de hacer lo que deben hacer. La diferencia entre ambos está en la intención del líder que no siempre es clara en relación a los demás. La presencia de estos motivos no es excluyente entre sí, sino que normalmente se encuentran en distintas proporciones, y además de ello, la mejor forma de generar participación entre los empleados, es permitiéndoles participar activamente de las decisiones que se toman (Amorós, E. 2007). Aunque normalmente no se está consciente de dichas motivaciones, ellas despiertan en nosotros necesidades y preocupaciones que llevan a ciertos comportamientos. Si se atiende a estas necesidades, el sentido de satisfacción aumenta, por lo que se seguirá repitiendo esas conductas, se traducirán o no en los resultados que buscamos particularmente. A pesar de que McClelland destacó en un principio que la motivación de logro era la más importante para el éxito organizacional, e incluso a nivel de una nación, también reconoció el lado negativo del logro: la tendencia a hacer trampas, a marginar a los demás, por lo cual algunas personas con alto logro podría no importarles mucho los medios que utilicen para alcanzar sus metas (Amorós, E. 2007).

Asimismo, en estudios posteriores, halló que los líderes más eficaces eran motivados principalmente por el Poder, y en particular por el Poder Socializado; traducido en un líder, en la creación de condiciones donde las personas pueden tomar la iniciativa porque pueden ver su contribución a algo mayor, a algo superior, además de ser funcionales como métodos de conducta. En consecuencia el Poder Socializado tiene que ver con el impacto en los individuos pero también y fundamentalmente en el grupo entero, con un sentido de comunidad.

Por consiguiente, el poder supera la etapa del Poder Personalizado para alcanzar la satisfacción a partir del Poder Socializado, requiriendo cada vez de niveles amplios de madurez del ego y de autocontrol.

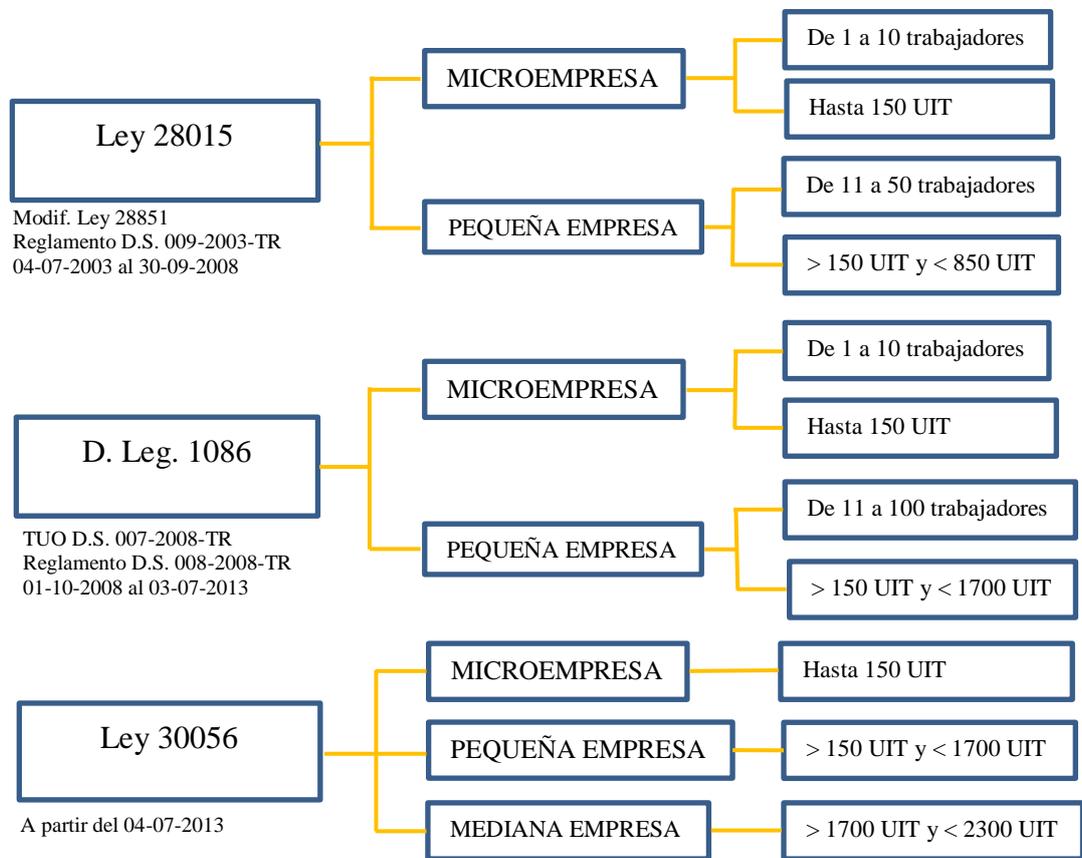
El poder por lo tanto se plasma como una relación social y de por si organizacional, también participante de la relación de liderazgo, pero no por ello, por fuera de la sociedad, es decir, un poder sobre, sino más bien un poder para, de esta forma la posibilidad de un liderazgo en pro y para una comunidad, permite proponer un liderazgo comunitario real y pragmático.

## **2.3 Marco conceptual**

### **2.3.1 Las Mypes**

Según el Ministerio de la Producción una Mype es toda 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. Base Legal: Art. 4° - D.S. N° 013-2013-PRODUCE y Art. 4° - D.S. N° 007-2008-TR.

## Normales legales de las Mypes en el Perú



**Figura 1:** Normas Legales de las Mypes en el Perú  
**Fuente:** Elaboración propia

### 2.3.1.1 Características de la Micro y Pequeña Empresa

**Micro Empresa:** Abarca desde 1 trabajador hasta 10 trabajadores inclusive; las ventas anuales se considera hasta un monto máximo de 150 UIT.

**Pequeña Empresa:** Abarca desde 11 trabajadores hasta 20 trabajadores, con un nivel de ventas anuales a partir de 150 UIT hasta 1700 UIT.

#### Importancia

- Es una de las principales fuentes de empleo.
- Permite una inversión inicial pequeña y permite el acceso a estratos de bajos recursos.

- Puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa.

### **Ventajas**

- Las Mypes se constituyen como personas jurídicas mediante escritura pública. sin exigir la presentación de la minuta.
- Reducción de costos registrales y notariales

### **Beneficios tributarios y laborales de una Microempresa**

#### **En lo tributario:**

Tienen crédito tributario en el Impuesto a la Renta, por gastos de capacitación desde el año 2014.

#### **En lo laboral:**

Existe un Régimen Laboral Especial de menores costos para el Empleador y con ciertos derechos para el trabajador, que son los siguientes:

- Remuneración Mínima Vital para el trabajador (Una RMV), jornada de trabajo de 8 horas, descanso semanal y en días feriados, remuneración por trabajos en sobretiempo y descanso vacacional de 15 días.
- Cobertura de Seguridad Social en salud a través del SIS (Seguro Integral de Salud).
- Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración).

### **Beneficios tributarios y laborales de una pequeña empresa**

#### **En lo tributario:**

Tienen crédito tributario en el impuesto a la renta, por gastos de capacitación desde el año 2014.

#### **En lo laboral:**

Existe un Régimen Laboral Especial de menores costos para el Empleador y con ciertos derechos para el trabajador, que son los siguientes:

- Remuneración Mínima Vital para el trabajador (Una RMV), jornada de trabajo de 8 horas, descanso semanal y en días feriados, remuneración por trabajos en sobretiempo y descanso vacacional de 15 días.
- Cobertura de Seguridad Social en salud a través del SIS (Seguro Integral de Salud), indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración) y cobertura de seguro de vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo –SCTR.
- Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad, equivalente a media remuneración cada una) derecho a participar en las utilidades de la empresa, derecho a la Compensación por Tiempo de servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración de servicios con un tope de 90 días de remuneración.

#### **2.3.1.2. Clasificación de las Mypes por actividad económica**

Las Mypes, desarrollan diversas actividades económicas, de las que obtienen productos, bienes o servicios, con el fin de atender las necesidades de las personas y de la sociedad en general, convirtiéndose en una fuente generadora de ingresos.

Según el Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa – CODEMYPE, las actividades económicas detalladas en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) son las actividades aceptadas y definidas por la División de Estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas.

## **Industriales**

Son empresas cuya actividad es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. (Rodríguez, J., 2002). Las industrias, pueden sub-clasificarse en:

- **Extractivas**

Aquellas que se dedican a la extracción y explotación de los recursos naturales, sin modificar su estado original. Por ejemplo: empresas mineras o pesqueras. (Rodríguez, J., 2002).

En el Perú los micros y pequeñas empresas vinculadas a actividades extractivas según la clasificación CIIU representan el 2,7%. Representando un 0,3% la Pesca y un 0,5% la minería. (CODEMYPE, 2010).

- **Manufactureras**

Son las que someten la materia prima a un proceso de transformación, donde al final se obtendrá un producto con características y naturalezas diferentes a las originales. Por ejemplo: empresas de productos alimenticios, de vestido, de papel, maquinaria pesada, productos químicos, etc. (Rodríguez, J., 2002).

Este sector, representa un 10,3% de las Mypes en el Perú, el mismo que agrupa actividades económicas que transforman la materia prima e insumo, en la generación de bienes orientados al consumo humano o al consumo de la industria. (CODEMYPE, 2010).

- **Agropecuarias**

Son aquellas cuya función básica es el aprovechamiento de la agricultura y la ganadería, por ejemplo: empresas pasteurizadas de leche, tejidos y cooperativas, etc. (Rodríguez, J., 2002).

## Comercio

Son las empresas que se dedican a adquirir bienes o productos, con el objetivo de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado margen de utilidad. (Rodríguez, J., 2002). Según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), el 47,2% de las Mypes a nivel nacional desarrollan actividades de comercio. (CODEMYPE, 2010). Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor-consumidor y pueden clasificarse en:

- **Mayoristas:** son aquellas que realizan ventas a gran escala o a empresas minoristas que, a su vez, distribuyen el producto al mercado de consumo. Las ventas al por mayor aportan el 23,8% de las empresas de comercio a nivel nacional.
- **Minoristas o detallistas:** son aquellas que venden productos al consumidor final. Las mismas que representan el 68,7% de las empresas de comercio a nivel nacional. (CODEMYPE, 2010).
- **Comisionistas:** son aquellas que se dedican a vender artículos de los fabricantes, quienes les dan mercancía a consignación, percibiendo por ello una comisión.

## Servicios

Son aquellas empresas que producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto, objeto del servicio, tenga naturaleza corpórea. (Rodríguez, 2002).

El sector servicios representa el 37,0% de las Mypes en el Perú (441,445 empresas) sector que agrupa a las empresas que brindan servicios orientados tanto a las personas como a las empresas.

### 2.3.2. El sector forestal peruano

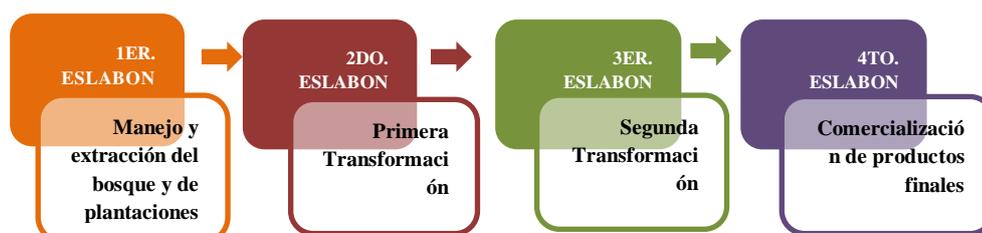
Según la clasificación de suelos por capacidad de uso mayor de la tierra, el 80.14% del territorio peruano corresponden a tierras aptas para la producción forestal y tierras de protección, mientras que solo el 5.92% corresponden a tierras aptas para cultivos y el 13.94% son aptas para pastos y ganadería.

El país posee 78.8 millones de hectáreas de bosques naturales, de los cuales, gran parte se encuentra en la región de la Selva, pero también existen bosques en pequeñas extensiones en la costa y en la sierra. Con esta superficie, el Perú se ubica en el segundo lugar en extensión de bosques naturales a nivel de Sudamérica y en el noveno lugar a nivel mundial (INFOBOSQUES, 2015).

#### 2.3.1.2 La cadena de valor del sector forestal

Para evaluar el potencial de demanda de los servicios de la infraestructura de la calidad, es importante identificar las fases e hitos de la cadena de generación de valor en el sector.

Numerosos estudios coinciden que las siguientes cuatros (04) fases conforman la cadena de generación de valor en el sector forestal: la extracción; la primera transformación; la segunda transformación; y la comercialización de productos finales (Ccaipane Tello, 2011) (Gutiérrez L., 2003).



**Figura 2:** Cadena de Valor del sector forestal  
**Fuente:** Elaboración propia

#### **a) Fase de extracción**

Esta fase comprende el aprovechamiento del recurso forestal maderero principalmente de los bosques naturales debido a que las plantaciones forestales en el país son reducidas. Esta fase se caracteriza entre otros aspectos por:

- La alta heterogeneidad de las especies en los bosques naturales, lo cual es una limitante para un aprovechamiento estandarizado de los productos forestales.
- Alto componente de tala ilegal. Esto debido a que sólo el 10% de los bosques naturales en el país están concesionados para el aprovechamiento de la madera y un 26% está sin derechos otorgados, lo cual facilita la extracción forestal en estas áreas (MINAM - Programa Nacional de Conservación de Bosques para la Mitigación del Cambio Climático (PNCB), 2015).
- Esta actividad actualmente genera una serie de impactos negativos que no siempre son estimados y evaluados apropiadamente. Los Planes Generales de Manejo (PGM) y los Planes Operativos Anuales (POA), en la práctica no garantizan el aprovechamiento apropiado de los bosques concesionados.

Asimismo, las plantaciones forestales son todavía muy reducidas, no obstante que el territorio peruano cuenta con un potencial de tierras ascendente a 10.5 millones de hectáreas al 2015. Las estadísticas oficiales reportan una extensión mayor de un millón de hectáreas reforestadas o forestadas al año 2014, sin embargo, según opinión de expertos, existirían en el país una décima parte de las extensiones reportadas.

Pese a lo mencionado anteriormente, la forestación y reforestación han sido muy reducidas, debido a ello, la producción y las exportaciones peruanas de productos forestales provienen casi en su totalidad de bosques naturales.

## **b) Fase de transformación primaria**

Esta fase comprende el aserrío y la fabricación de contrachapados, láminas, chapas, parquet y tableros aglomerados, entre otras actividades. Está orientada a preparar y acondicionar la materia prima para su posterior transformación o uso.

Según Ccaipane Tello, (2011) esta fase puede presentar los siguientes problemas, relacionados a las deficiencias del uso de la infraestructura de la calidad:

- La madera no presenta el grado de humedad apropiado por el desconocimiento de la tecnología de secado, la insuficiente capacidad instalada de secado artificial, o la mala aplicación de la técnica de secado por parte de las empresas, que buscan minimizar costos para ofrecer precios bajos, maquinarias y equipos para el aserrío desfasadas con poco o nulo mantenimiento.
- Operarios y técnicos formados empíricamente.
- Productos poco estandarizados.
- No se aplican métodos de preservación o se aplican de manera inadecuada.
- Las empresas que intervienen en este eslabón suelen ser informales y por tanto se observan problemas relacionados con la entrega irregular de materias primas y el escaso conocimiento de la relación de la madera con el medio ambiente, la diversidad de las especies y sus características.

## **c) Fase de transformación secundaria**

Esta fase incluye la fabricación de diversos productos con valor agregado con la intervención de una gran cantidad de empresas. Los productos elaborados en esta etapa comprenden: Muebles en general; acabados de edificios (puertas, ventanas, clósets, etc.); embalajes; parquet; entre otros.

#### **d) Fase de Comercialización**

Es la etapa final de la cadena productiva y consiste en la venta de los productos terminados, ya sea a nivel mayorista o minorista. La industria maderera en el Perú está principalmente orientada al mercado interno, y su desarrollo es aún incipiente. En los países en vías de desarrollo, el consumo per cápita de madera aserrada, principalmente para producto maderero, es de 0,08 a 0,1 m<sup>3</sup>, nosotros consumimos solo 0,02 m. Esta etapa presenta los siguientes problemas:

- Reducida oferta en el volumen de productos maderables para la exportación.
- Reducida demanda de productos maderables nacionales en el mercado nacional, causada por la competencia de productos madereros estandarizados importados principalmente de Chile así como de productos sustitutos como son los tableros de fibras (MDF).
- El mercado interno no exige calidad en los productos de mayor valor agregado.
- Acceso limitado de los pequeños productores a los grandes almacenes.
- Estudios o prospecciones de mercados ausentes o poco accesibles para los actores del rubro maderero.

#### **2.3.1.3 Importancia de las Mypes del sector forestal en la economía nacional**

A pesar de su inmenso potencial, este recurso no ha sido hasta la actualidad racionalmente utilizado ni contribuido económicamente al desarrollo del país. Una información generalmente aceptada es aquella que señala que el sector forestal sólo aporta el 1% o menos, del PBI global (García, 2005).

Cálculos recientes indican que este aporte puede llegar al 2.7% teniendo en cuenta que el sector forestal está vinculado a dos actividades económicas que son parte del PBI: agricultura, caza y silvicultura e industria manufacturera. Dentro de

esta última, la industria de madera y muebles representa el 12.7% (estimado a 2014).

Esto implica que la industria de madera y muebles incide en aproximadamente el 2.7% del PBI global. Además, hay que tener en cuenta que a esta cifra le falta agregar lo que corresponde a caza y silvicultura, así como el rubro concerniente a otros servicios como combustible (leña y carbón) y productos del bosque diferentes a la madera, entre otros.

### **III. Hipótesis**

#### **General**

Una gestión con enfoque en liderazgo en las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, contribuirá a la organización en su conjunto se involucre al alcance de los objetivos empresariales planteados.

#### **Específicas:**

Contribuirá con algún beneficio aplicar el enfoque de liderazgo transaccional a la gestión empresarial del sector forestal, rubro aserradero, del distrito de Manantay, año 2017.

Existe relación significativa entre los beneficios de la empresa y la forma de liderazgo autoritario de los propietarios o administradores del sector forestal, rubro aserradero, del distrito de Manantay, año 2017.

## **IV. Metodología de la investigación**

La metodología hace referencia al camino o al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar el objetivo o la gama de objetivos que rige una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Con frecuencia puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente o adecuadamente aplicable a determinado objeto (Eyssautier, 2006).

### **4.1 Diseño de la investigación**

#### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación será cuantitativo, puesto que se van a utilizar técnicas de conteo y de medición.

#### **Nivel de la investigación**

El nivel de investigación será descriptivo, ya que servirá para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.

#### **Diseño de la investigación**

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se utilizará un diseño No experimental – transversal – descriptivo.

Será No experimental- transversal - descriptivo porque el diseño de investigación no intentará variar a la realidad y recolectará datos en un solo momento y en un tiempo determinado.

M —————> O

Dónde:

M = Muestra conformada por las Mypes encuestadas del Sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017.

O = Observación de las variables: Gestión y Liderazgo.

#### **4.2 El universo y muestra**

La población se determinó por fuentes del Archivo del Programa Regional de Manejo de Flora y Fauna de Ucayali, SUNAT, REMYPE y por observación directa que en totalidad son 17 Mypes.

##### **Criterios de inclusión**

Propietarios de la zona urbana del distrito de Manantay.

##### **Criterio de exclusión**

No se consideró propietarios de las zonas rurales.

#### **4.3. Definición y Operacionalización de variables**

##### **Gestión:**

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría explícita o implícita de la acción humana. Es la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea. (Casassus, 2000).

##### **Liderazgo:**

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo con el fin de encauzarlo hacia el logro de sus metas.

Liderazgo es la influencia, esto es, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de las metas

grupales. Los líderes contribuyen a que un grupo alcance sus objetivos mediante la máxima aplicación de sus capacidades. (Koontz, 2002), señala que el líder debe tener cuatro componentes principales:

- La capacidad de usar el poder en forma efectiva y responsable.
- Capacidad de comprender que los seres humanos responden a fuerzas distintas de motivación en distintos tiempos y situaciones.
- La capacidad de inspirar.
- La capacidad de actuar en una forma que desarrolle un clima favorable para el surgimiento de las motivaciones y a su respuesta.

Tabla 1: Operacionalización de Variables

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición Operacional: Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Instrumento</b>
Gestión	La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría explícita o implícita de la acción humana.	Logro de objetivos y rentabilidad de las Mypes del sector Forestal rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017.	Gestión, bajo el enfoque del liderazgo, Gestión eficaz, Gestión de Recursos Humanos	Mypes del Sector Forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017.	Cuestionario Plan de análisis de Datos Interpretación y análisis de los resultados. Aplicación de cuestionario y reuniones periódicas con micro empresarios.
Liderazgo	Liderazgo, en psicología social, rol de la personalidad en el análisis de grupos pequeños. En sociología, influencia que se puede ejercer sobre una colectividad.	Analizar la situación actual. Analizar causas potenciales Plan de acción. Medición de resultados. Cumplimiento de planes.	Mypes del Sector Forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017.	Propietarios y Administradores de las Mypes del sector del Sector Forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017.	
Mypes del sector Forestal	La Micro y Pequeña Empresa (Mype) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo	Grado de desarrollo del sector forestal, rubro aserraderos del	Grado de rentabilidad de las microempresas y	Registro de Empresas Del sector forestal Servicio – rubro Aserraderos del	

	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.	distrito de Manantay, año 2017.	apalancamiento financiero.	distrito de Manantay, año 2017, REMYPE, SUNAT, PRMRFF	
--	---	---------------------------------	----------------------------	---	--

#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para el desarrollo de la investigación se aplicó la técnica de la encuesta.

Para el recojo de la información de la investigación se aplicó un cuestionario de preguntas.

#### **4.5 Plan de análisis.**

El procesamiento, implica un tratamiento luego de haber tabulado los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos, a los sujetos del estudio, con la finalidad de apreciar el comportamiento de las variables. Para el análisis de los datos se empleó las técnicas estadísticas descriptivas como la media y desviación estándar de las puntuaciones obtenidas en la evaluación del propietario de las Mypes. La información obtenida a través de la aplicación de las encuestas se agrupará los resultados por cada una de las dimensiones de las variables en estudio y de manera global en cuadros estadísticos. Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hizo uso del análisis descriptivo; para la tabulación de los datos se utilizó como soporte el programa Excel.

#### **4.6 Matriz de consistencia**

Tabla 2: Matriz de consistencia de la gestión con el enfoque del liderazgo de las Mypes

Título de la tesis	Problema de la Investigación	Objetivos	Variables	Tipo y Nivel de la investigación	Instrumentos y procesamientos
Gestión con el enfoque del liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017	¿Cuáles son las características de la gestión con enfoque del liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay, año 2017?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer las características de la gestión con el enfoque del liderazgo en las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos del distrito de Manantay año 2017.</li> </ul>	Gestión  Liderazgo	El tipo de investigación será cuantitativo, puesto que se van a utilizar técnicas de conteo y de medición. El nivel de investigación será descriptivo, ya que servirá para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

#### **4.7 Principios éticos**

La información recabada de los representantes de las Mypes, se utilizará con fines estrictamente académicos, para ello nos establecemos los siguientes principios:

- Respeto a la dignidad de la persona.
- Respeto a la confidencialidad y el
- Principio de honestidad.

## V. Resultados

### 5.1 Resultados

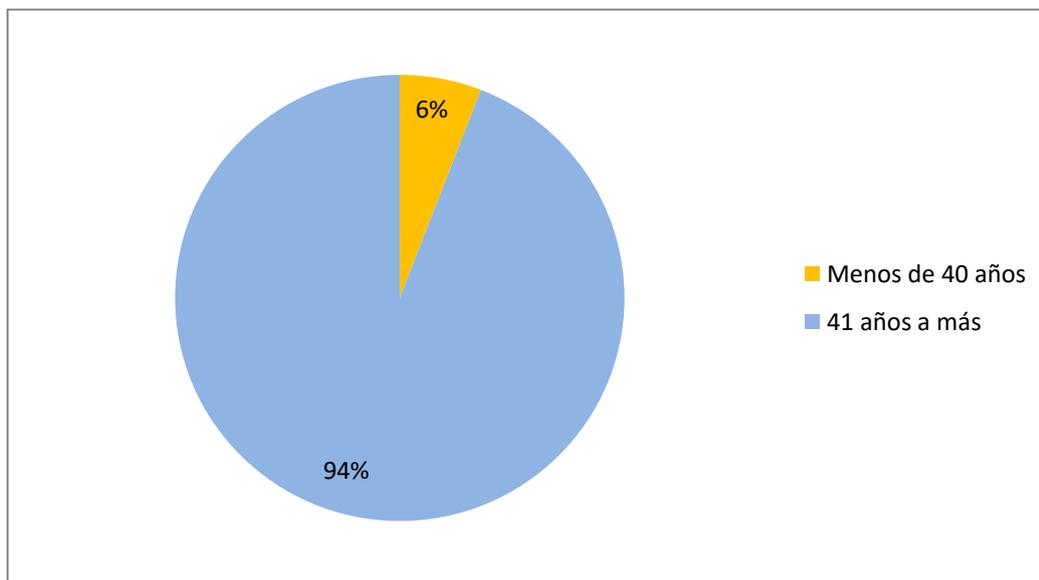
#### DEL PERFIL DEL ENCUESTADO

Tabla 3 Edad del encuestado

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Menos de 40 años	1	6%	6%
41 años a más	16	94%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Edad del encuestado



Fuente: Tabla 3

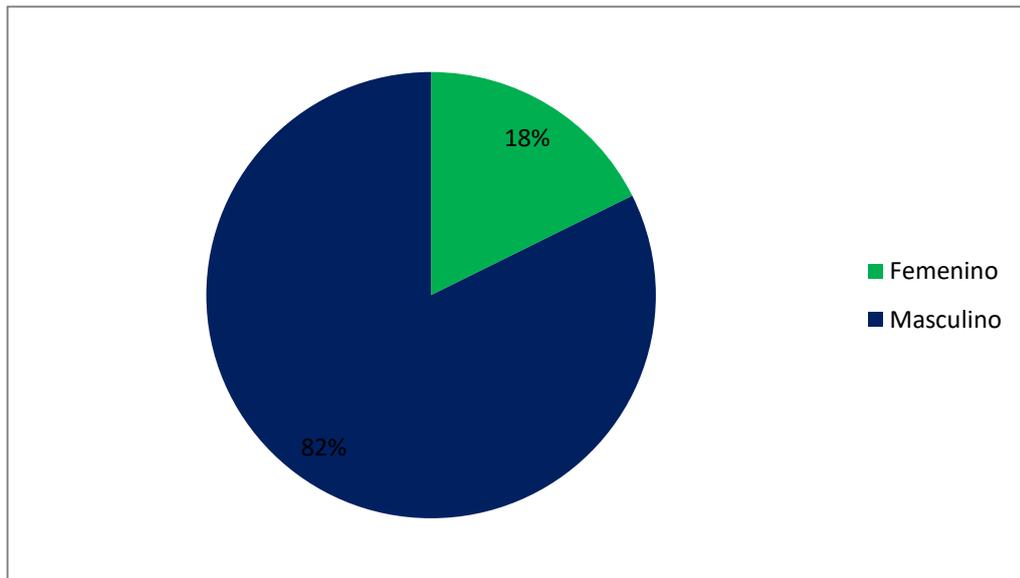
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay 59% tienen de 41 años a más, en tanto que el 41% tiene menos de 40 años.

Tabla 4 Sexo del encuestado

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Femenino	3	18%	18%
Masculino	14	82%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Sexo del encuestado



Fuente: Tabla 4

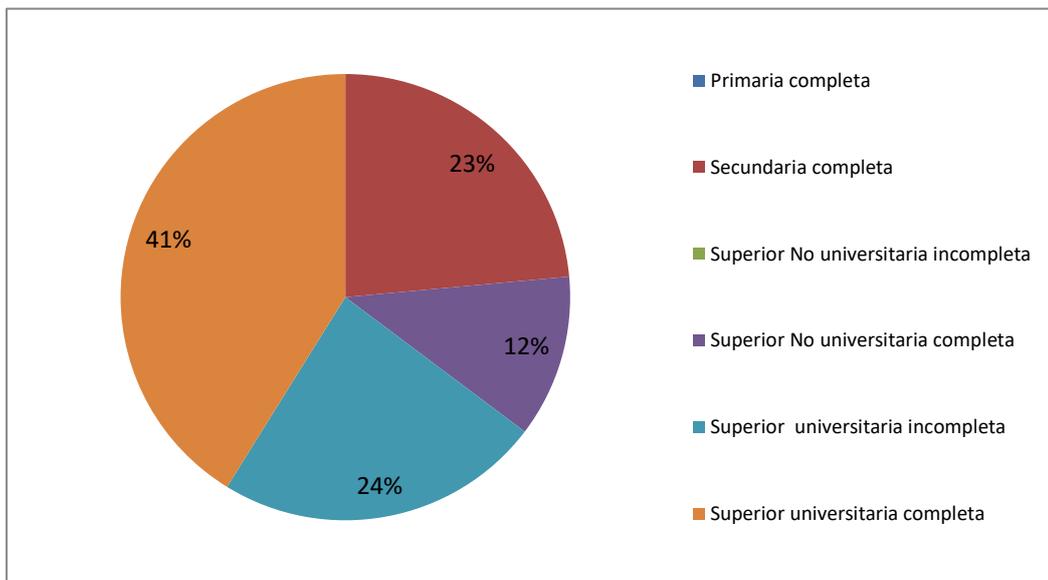
**Descripción:** Del 100% de los encargados encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero distrito de Manantay el 82% de los encuestados son de sexo Masculino, y el 18% son de sexo femenino.

Tabla 5 Grado de instrucción alcanzado

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Primaria completa	0	0%	0%
Secundaria completa	4	24%	9%
Superior No universitaria incompleta	0	0%	23%
Superior No universitaria completa	2	12%	32%
Superior universitaria incompleta	4	24%	46%
Superior universitaria completa	7	41%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Grado de instrucción



Fuente: Tabla 5

**Descripción:** Del 100% de los encargados encuestados el 41% tienen grado de instrucción Superior Universitaria completa, el 24% tienen grado de instrucción Superior Universitaria incompleta, 24% secundaria completa; y el 12% tiene grado de instrucción superior no universitaria incompleta.

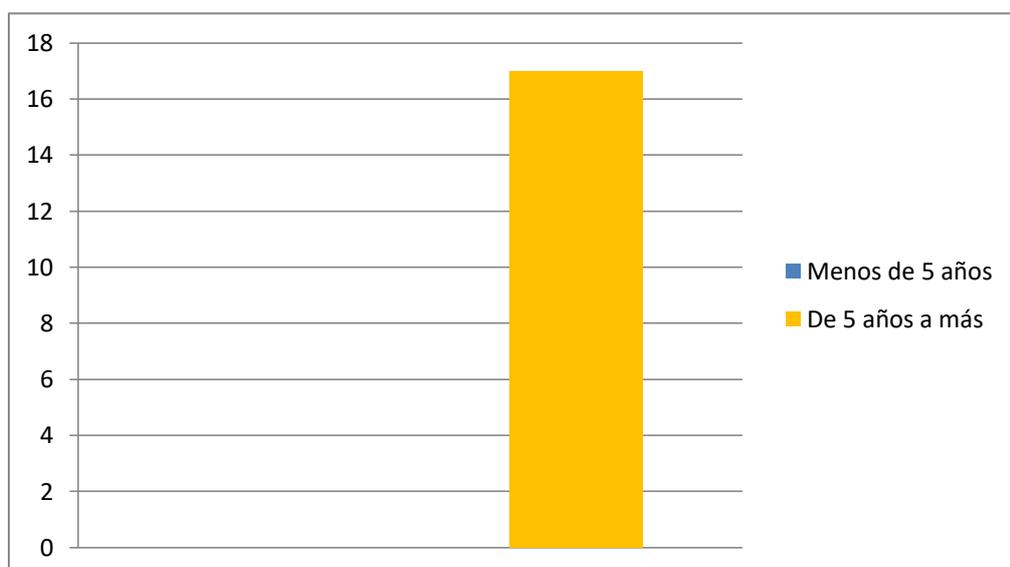
## DEL PERFIL DE LAS MYPES

Tabla 6 Años de permanencia en la actividad

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Menos de 5 años	0	0%	0%
De 5 años a más	17	100%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Años de permanencia en la actividad



Fuente: Tabla 6

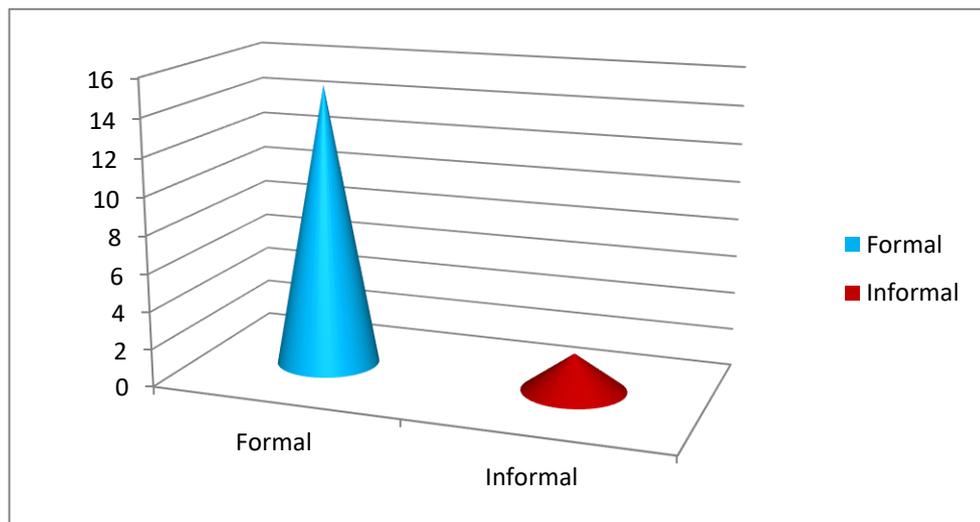
**Descripción:** Del 100% de los encargados encuestados en las Mypes del sector Forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 100% tiene de 5 años a más en la actividad.

Tabla 7 La Mype es formal o informal

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Formal	15	88%	88%
Informal	2	12%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. La Mype es formal o informal



Fuente: Tabla 7

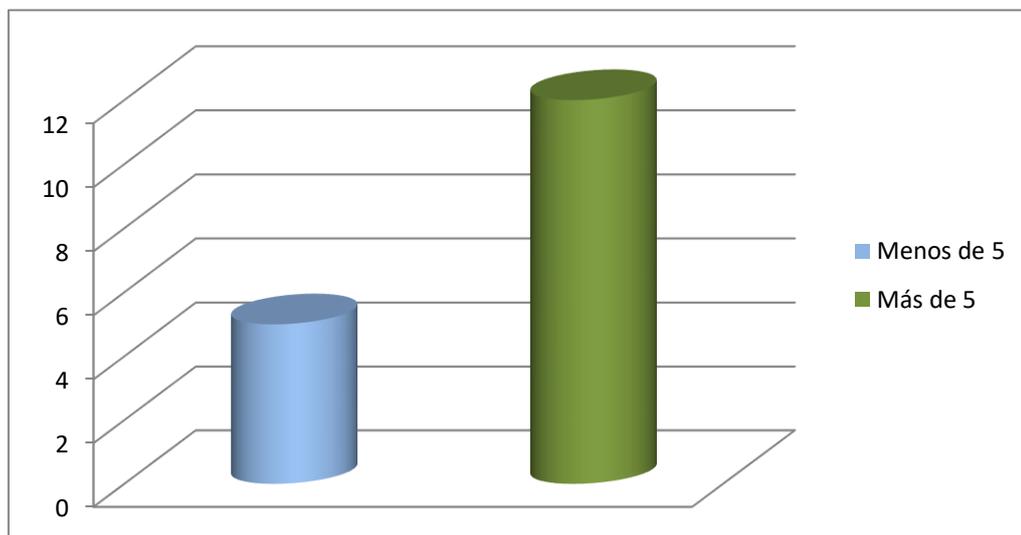
**Descripción:** Del 100% de los encuestados del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 88% es formal y el 12% es informal.

Tabla 8 Número de trabajadores permanentes en la Mype

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Menos de 5	5	29%	29%
Más de 5	12	71%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Números de trabajadores permanentes



Fuente: Tabla 8

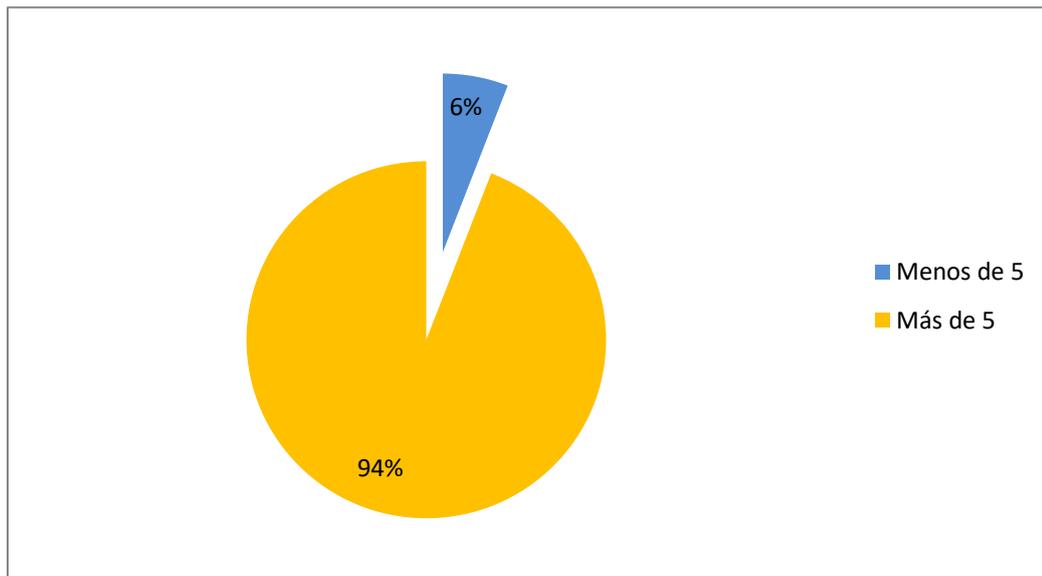
**Descripción:** Del 100% de encuestadas empresas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 71% tiene más de 5 trabajadores permanentes, en tanto que el restante 29% tiene menos de 5 trabajadores permanentes.

Tabla 9 Número de trabajadores eventuales en la Mype

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Menos de 5	1	6%	6%
Más de 5	16	94%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Números de trabajadores eventuales



Fuente: Tabla 9

**Descripción:** Del 100% de encuestadas empresas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 94% tiene más de 5 trabajadores eventuales, en tanto que el restante 6 % tiene menos de 5 trabajadores eventuales.

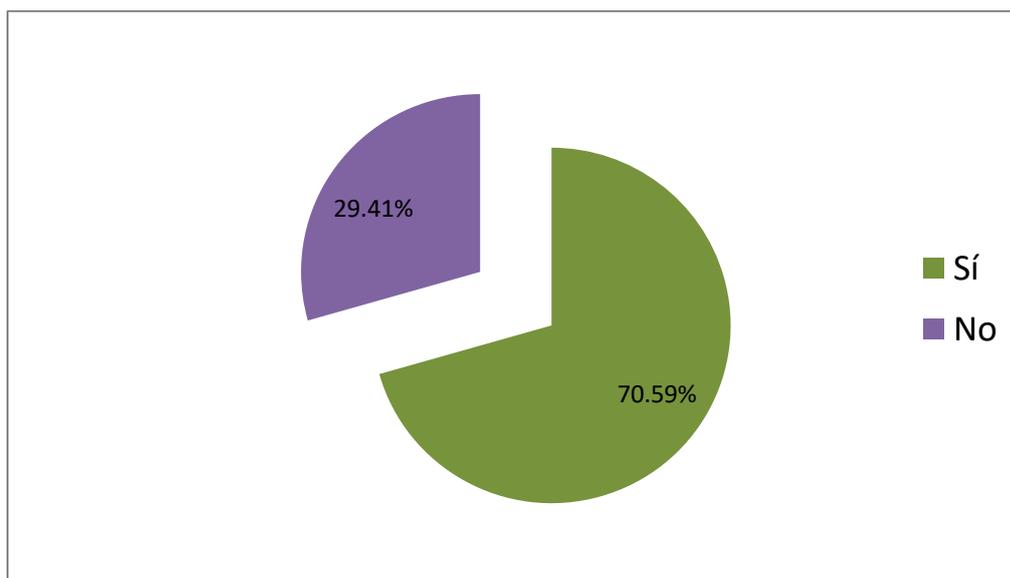
### **SECCIÓN III: DATOS SOBRE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

Tabla 10 ¿Durante el año 2016 la Mype accedió algún tipo de financiamiento?

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Acumulada Relativa</b>
Sí	12	71%	71%
No	5	29%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Accedió algún tipo de financiamiento



Fuente: Tabla 10

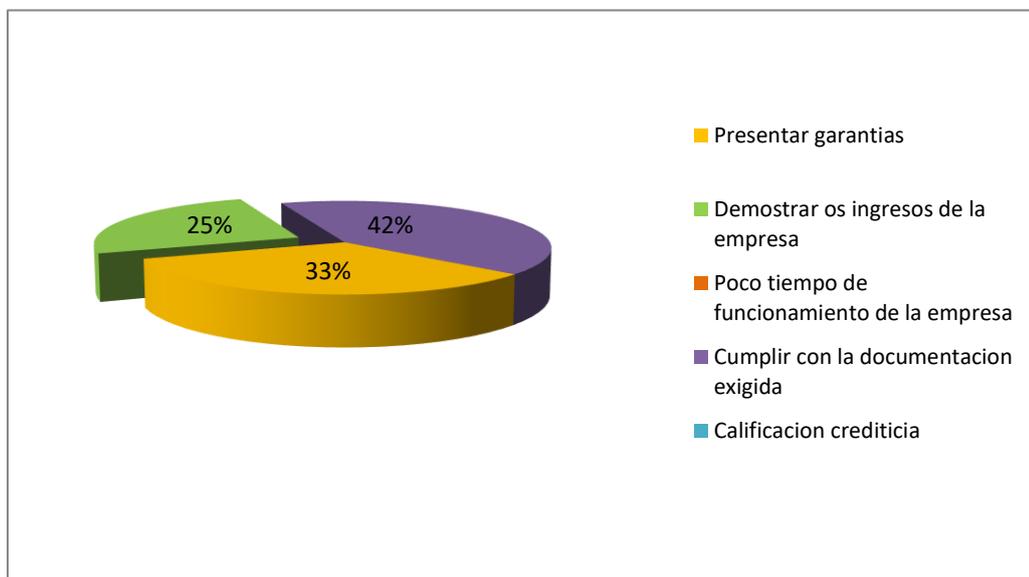
**Descripción:** Del 100% de empresas encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 70% si accedió algún tipo de financiamiento en tanto que el restante 29% no accedió.

Tabla 11 ¿Cuáles fueron las dificultades que tuvo para no acceder al financiamiento?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Presentar garantías	4	33%	33%
Demostrar os ingresos de la empresa	3	25%	58%
Poco tiempo de funcionamiento de la empresa	0	0%	58%
Cumplir con la documentación exigida	5	42%	100%
Calificación crediticia	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Dificultades que tuvo para no acceder al financiamiento



Fuente: Tabla 11

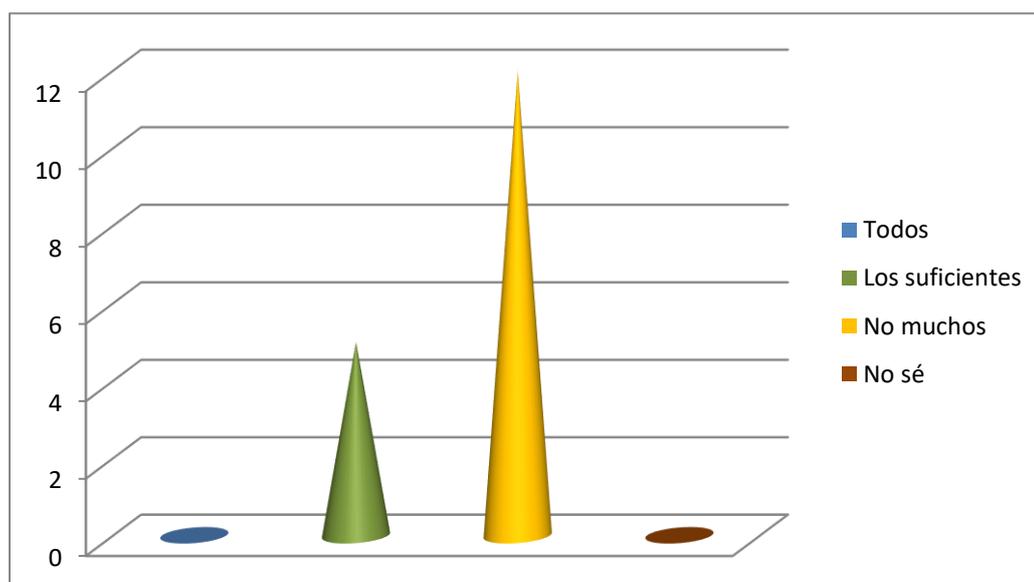
**Descripción:** Del 100% de encuestadas empresas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 42% manifiesta cumplir con la documentación exigida en tanto 33% presentar garantías y el 25% demostrar ingresos de la empresa.

Tabla 12. Su personal conoce los objetivos de la organización

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Todos	0	0%	0%
Los suficientes	5	29%	29%
No muchos	12	71%	100%
No sé	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>29%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Su personal conoce los objetivos



Fuente: Tabla 12

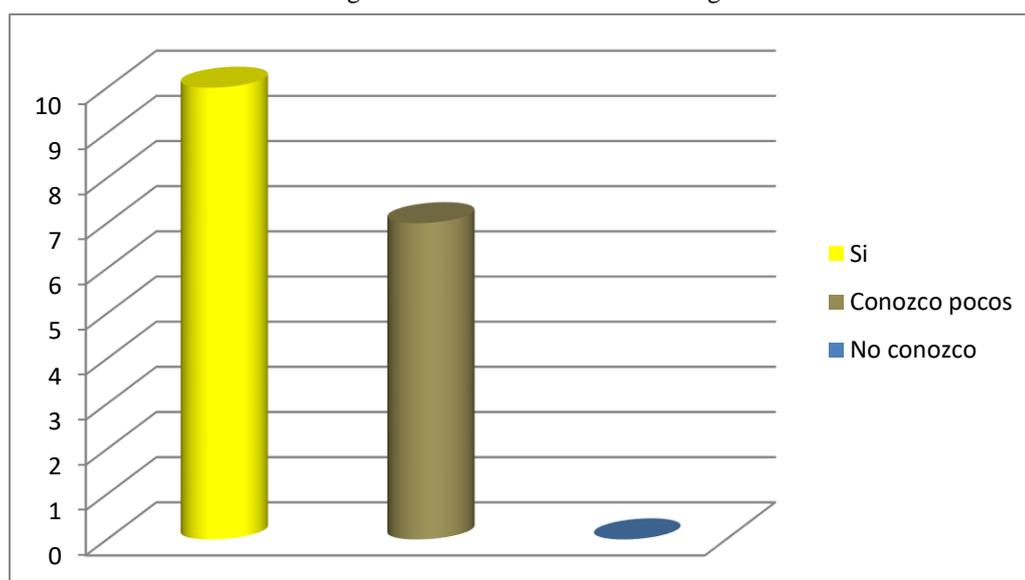
**Descripción:** Del 100% de encuestadas empresas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 71% no conoce los objetivos de la empresa.

Tabla 13. ¿Conoce herramientas de gestión?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Si	10	59%	59%
Conozco pocos	7	41%	100%
No conozco	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Conoce herramientas de gestión



Fuente: Tabla 13

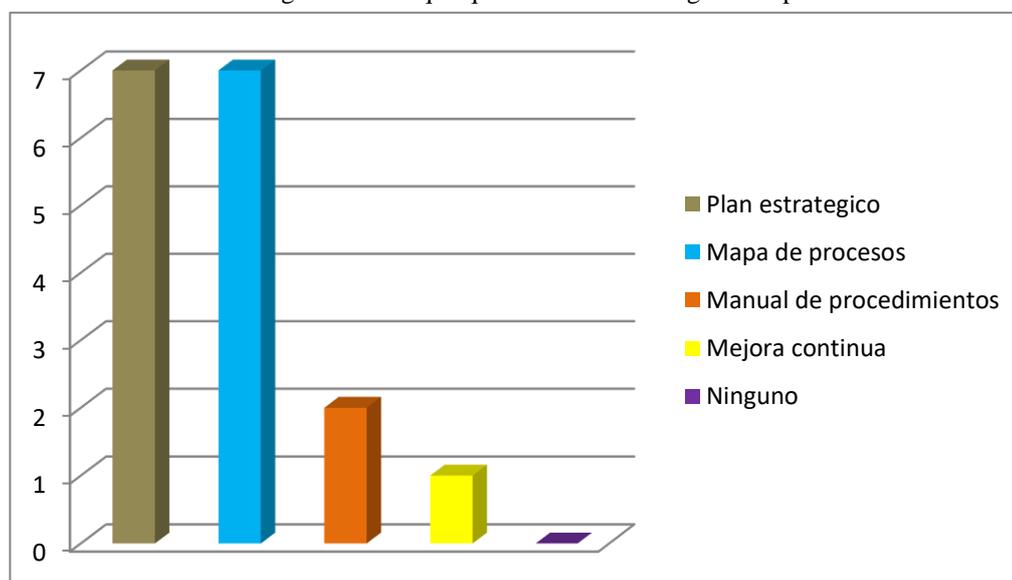
**Descripción:** Del 100% de encuestadas empresas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 59% si conoce y el 41% no conoce.

Tabla 14. ¿Indique cuál de estas herramientas de gestión de aplica en su organización?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Plan estratégico	7	41%	41%
Mapa de procesos	7	41%	82%
Manual de procedimientos	2	12%	94%
Mejora continua	1	6%	100%
Ninguno	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Indique que herramientas de gestión aplica



Fuente: Tabla 14

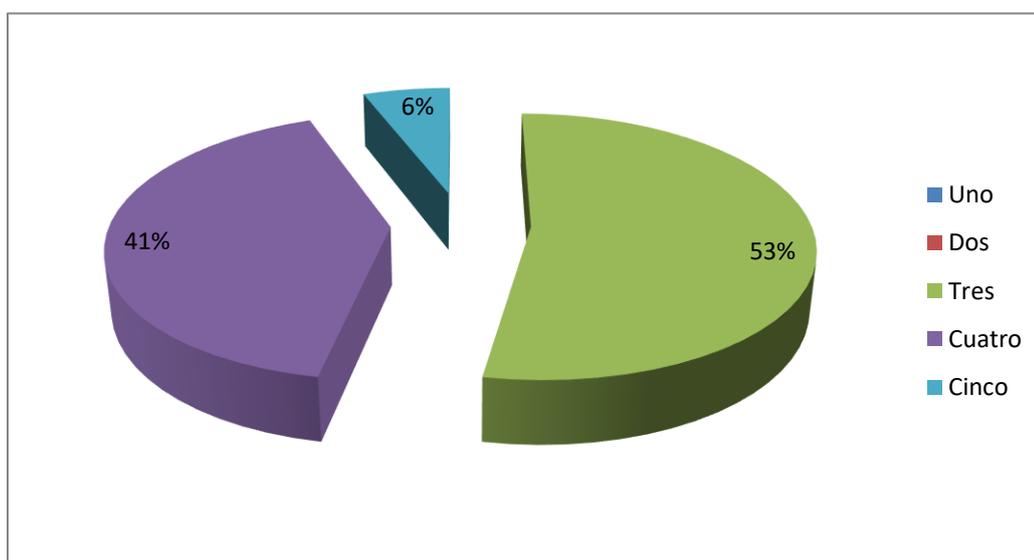
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 41% usa el Plan estratégico y Mapa de procesos, el 12% Manual de procedimientos y el 6% la mejora continua.

Tabla 15. ¿Le han ayudado estas herramientas para la buena gestión y cumplir con los objetivos de su empresa? Indique en una escala del 1 al 5 en qué grado ha mejorado, siendo 1 *no ha mejorado nada* y 5 *ha mejorado mucho*.

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Uno	0	0%	0%
Dos	0	0%	0%
Tres	9	53%	53%
Cuatro	7	41%	94%
Cinco	1	6%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 15. Le han ayudado están herramientas para la buena gestión



Fuente: Tabla 15

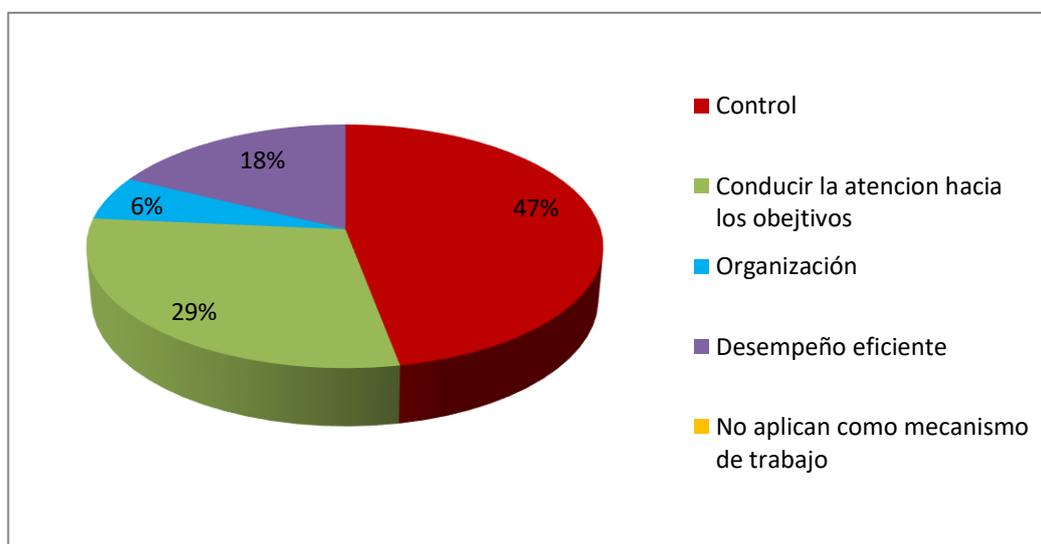
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 53% indica una escala de 3 y el 41% una escala de 4.

Tabla 16. ¿Cuál cree que es el beneficio que tiene la organización, al aplicar la gestión empresarial?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Control	8	47%	47%
Conducir la atención hacia los objetivos	5	29%	76%
Organización	1	6%	82%
Desempeño eficiente	3	18%	100%
No aplican como mecanismo de trabajo	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Cuál es el beneficio que tiene la organización al aplicar gestión



Fuente: Tabla 16

**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 47% considera el control, el 29% Conducir la atención hacia los objetivos y el 18% desempeño eficiente.

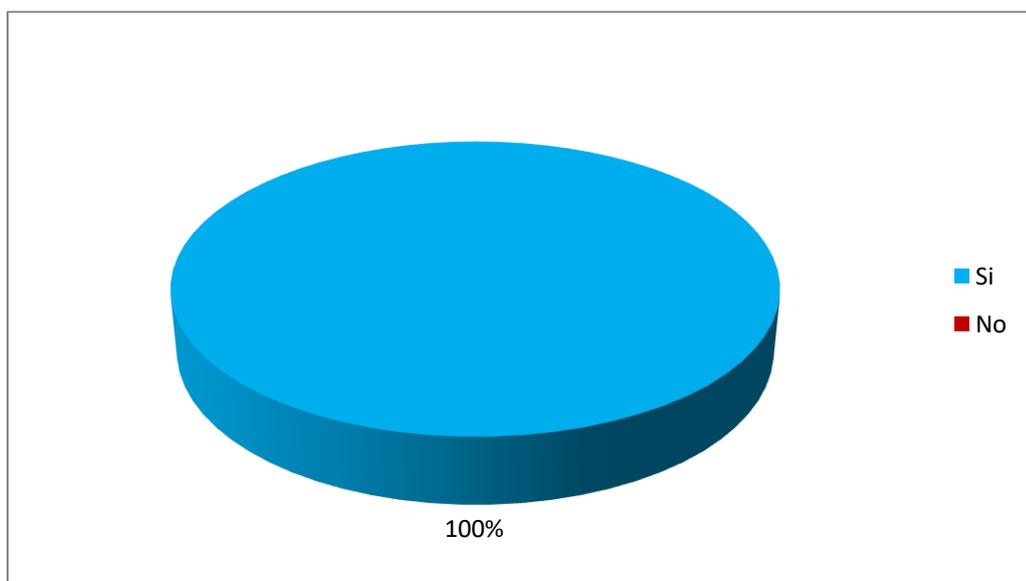
#### **SECCIÓN IV: DATOS SOBRE LIDERAZGO**

Tabla 17. ¿Cree usted que es importante el liderazgo dentro de su organización?

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Acumulada Relativa</b>
Si	17	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 17. Importancia del liderazgo



Fuente: Tabla 17

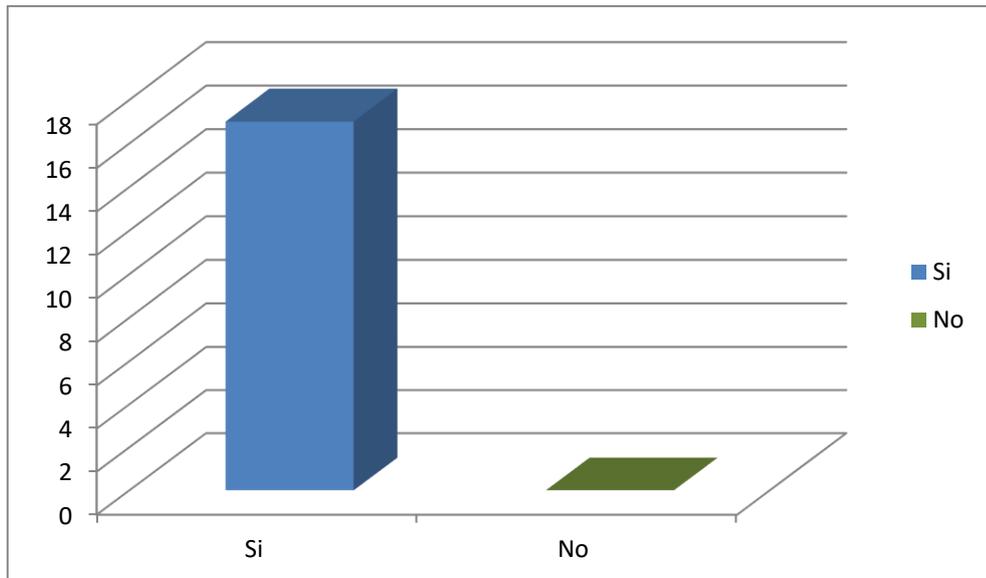
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 100% considera que es importante.

Tabla 18. ¿Considera que los líderes contribuyen con el logro de los objetivos organizacionales?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Si	17	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 18. Importancia del liderazgo



Fuente: Tabla 18

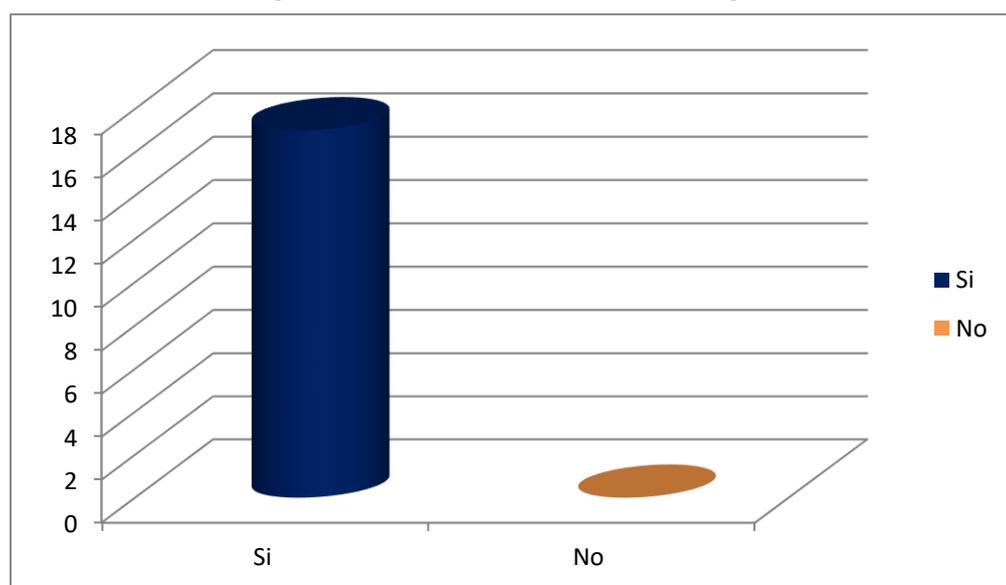
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 100% considera que los líderes si contribuyen al logro de los objetivos.

Tabla 19. ¿Usted se considera un líder dentro de su organización?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Si	17	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 19. Se considera un líder dentro su organización



Fuente: Tabla 19

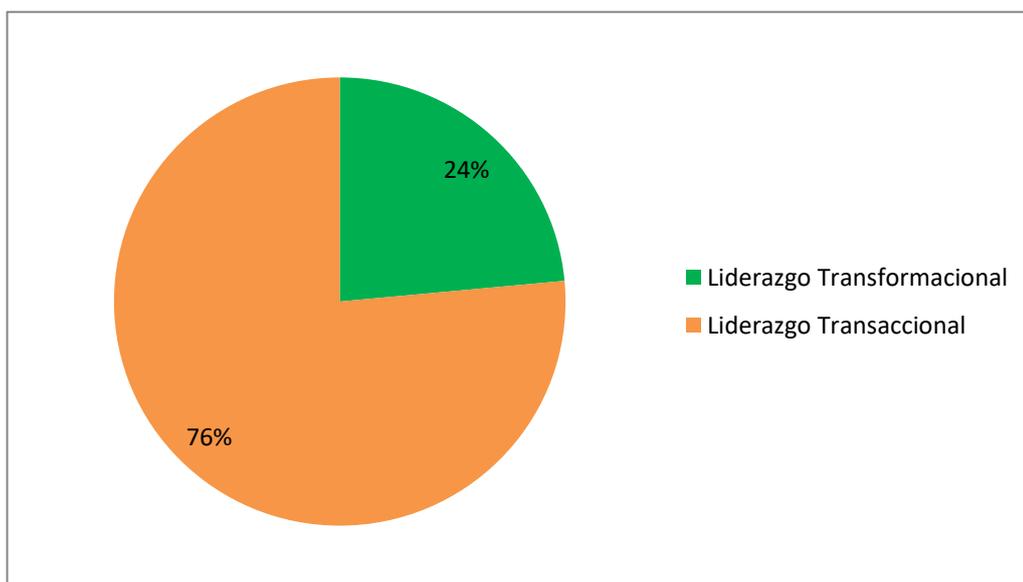
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 100% se considera un líder dentro su organización.

Tabla 20. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce dentro de su organización?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Liderazgo Transformacional	4	24%	24%
Liderazgo Transaccional	13	76%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 20. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce dentro de su organización?



Fuente: Tabla 20

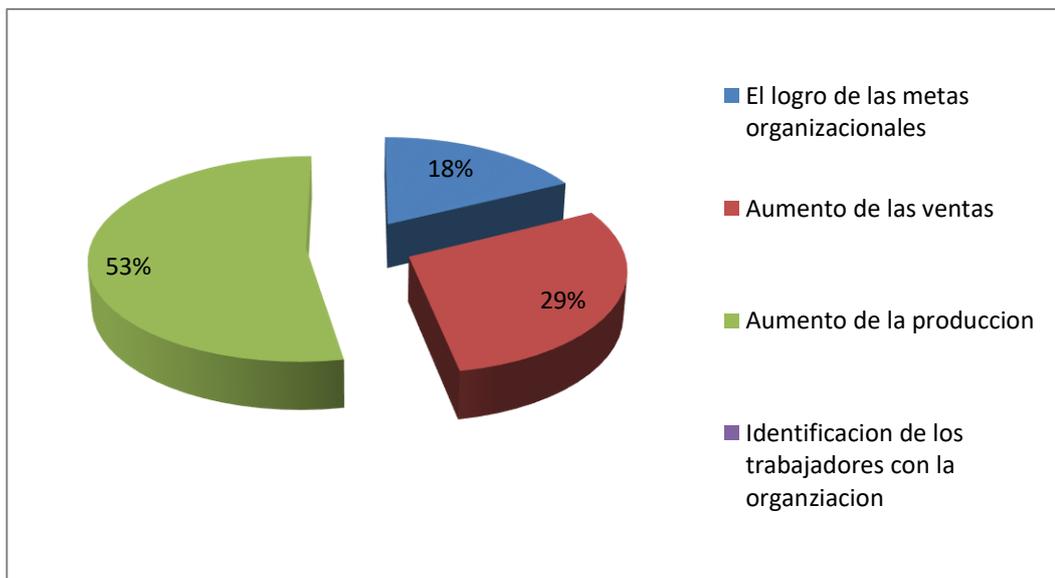
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 76% manifiesta que ejerce el liderazgo transaccional y el 24% el liderazgo transformacional.

Tabla 21. ¿El tipo de liderazgo ejercido en su organización que le permitió?

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
El logro de las metas organizacionales	3	18%	18%
Aumento de las ventas	5	29%	47%
Aumento de la producción	9	53%	100%
Identificación de los trabajadores con la organización	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 21. ¿El tipo de liderazgo ejercido en su organización que le permitió?



Fuente: Tabla 21

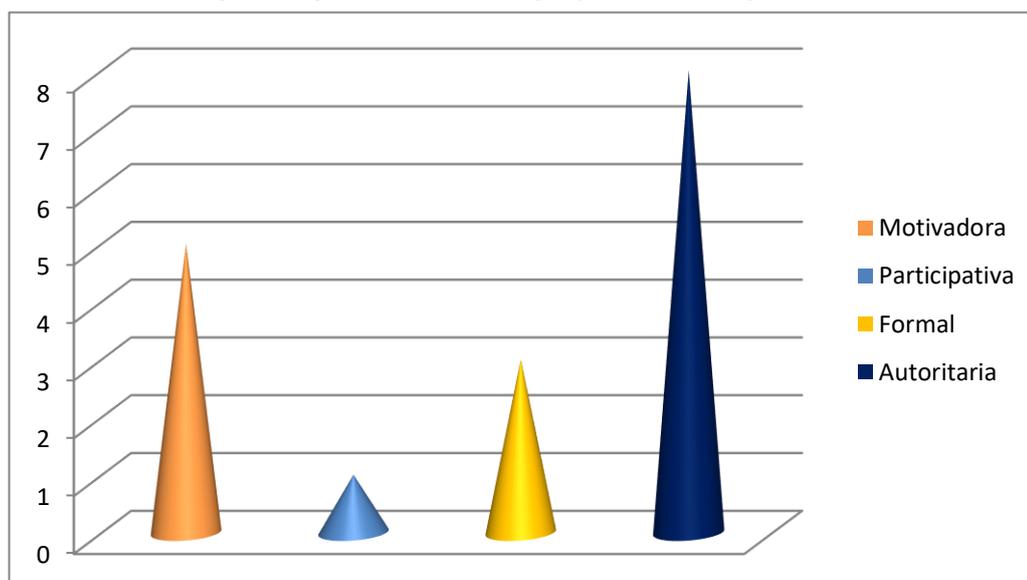
**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 53% considera el aumento de la producción, el 29% aumento de las ventas y el 18% al logro de las metas organizacionales.

Tabla 22. ¿La forma de liderazgo ejercido en su organización es?:

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada Relativa
Motivadora	5	29%	29%
Participativa	1	6%	35%
Formal	3	18%	53%
Autoritaria	8	47%	100%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Figura 22. ¿La forma de liderazgo ejercido en su organización es?



Fuente: Tabla 22

**Descripción:** Del 100% de los encuestados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 47% ejerce el liderazgo autoritario, el 29% el liderazgo motivador y el 18% el liderazgo formal.

## **5.2 Análisis de resultados**

### **Del perfil del encuestado**

#### **Edad del Encuestado**

El 94% de los encargados de las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay tienen de 41 años a más, en tanto que el restante 6% tiene menos de 40 años, es decir predomina la edad adulta en los gestores de estas Mypes.

#### **Sexo del encuestado**

El 82% de los encargados en las Mypes del sector forestal rubro aserradero distrito de Manantay es de sexo masculino y el restante 18% son de sexo femenino, es decir predomina el sexo masculino en las empresas de este rubro.

#### **Grado de Instrucción**

El 41% de los encargados de las Mypes del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay tienen grado instrucción Superior Universitaria completa, el 24% tienen grado de instrucción Superior Universitaria incompleta y secundaria completa; finalmente el 12% tiene grado de instrucción no universitaria incompleta.

### **Del perfil de las Mypes**

#### **Años de permanencia en la actividad**

El 100% de las microempresas tiene de 5 años a más en la actividad, es decir son empresas con un tiempo en el mercado que les ha permitido mantenerse y sostenerse en el tiempo.

#### **La Mypes es formal o informal**

Del 100% de las Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 88% son formales, esto tiene que ver con las nuevas leyes que se dieron en el sector forestal tales como la Ley Forestal y de Fauna Silvestre N° 29763 aprobada en el año 2015 y su reglamento de Gestión Forestal D.S. 018-2015/MINAGRI, es por tal motivo que las Mypes de este sector la gran mayoría no desarrolla.

#### **Número de trabajadores permanentes en la MYPE**

El 71% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay tiene más de 5 trabajadores permanentes y solamente el 29% tiene menos de 5 trabajadores; esto nos da un indicador de la adecuación a la nueva Ley forestal de estas Mypes.

#### **Número de trabajadores eventuales en la MYPE**

El 94% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay tiene más de 5 trabajadores eventuales, es decir predominan un buen número de trabajadores eventuales en las empresas, esto nos da un

indicador que a pesar de las nuevas leyes y control sigue habiendo un alto índice de informalidad de estas Mypes.

### **Datos sobre la gestión de empresarial**

#### **¿Accedió algún tipo de financiamiento?**

El 71% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay accedió a un financiamiento por parte de las entidades financieras, es decir estas empresas funcionan con recursos económicos ajenos mayormente como lo llaman ellos “adelanto o habilitamiento de dinero” , el cual afecta a la rentabilidad de la empresa.

#### **Las dificultades que tuvo para no acceder al financiamiento**

El 42% de las empresas encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay manifestó que cumplir con la documentación exigida fue la mayor dificultad para acceder al financiamiento el 33% manifestó que presentar garantías y el 25% fueron demostrar los ingresos de la empresa.

.

#### **Su personal conoce los objetivos de la organización**

El 71% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay afirmaron que su personal no conoce los objetivos de la empresa, es decir en más de la mitad de estas empresas los trabajadores no conocen los objetivos, lo cual no es beneficioso para el futuro de la empresa debido a que si los objetivos no están interiorizados en el personal; estos no podrán ser alcanzados por la empresa.

### **¿Conoce herramientas de gestión?**

El 59% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay manifiesta conocer herramientas de gestión y el 41% manifiesta no conocer y conoce poco; estos resultados demuestran que la mayoría manifiesta conocer herramientas de gestión, pero éstos no son de uso de todo el personal y las empresas son manejadas hasta ahora de manera tradicional y en base muchas veces a la intuición del gerente.

### **¿Indique cuál de estas herramientas de gestión aplica en su organización?**

El 41% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay manifiesta aplicar el Plan estratégico y el Mapa de procesos para llevar el gobierno de su organización el 12% aplica la mejora continua y el 6% la mejora continua, esto nos muestra una clara predisposición por parte de las empresas a seguir mejorando y superándose cada día.

### **Le han ayudado estas herramientas para la buena gestión y cumplir con los objetivos de su empresa Indique en una escala del 1 al 5 en qué grado ha mejorado, siendo 1 *no ha mejorado nada* y 5 *ha mejorado mucho*.**

Los datos que se han obtenido en esta pregunta dan testimonio de la subjetividad a la hora de valorar la mejora, o no, de aplicar herramientas de gestión que ayuden a lograr los objetivos de la empresa. No obstante, el 53%

lo valora con un ponderado de tres el 41% pondero su respuesta en cuatro y el 6% en cinco.

Como se puede constatar en estas empresas a pesar de tener el conocimiento de herramientas gestión no tienen resultados positivos, ya que no aplican a cabalidad las herramientas de gestión y técnicas que se deben dar a mediano y largo plazo; no como en la actualidad lo realizan con planificaciones de periodos y plazos anuales o zafras. Estas Mypes en su mayoría no logran comprender que los documentos de gestión constituyen un instrumento orientador a la producción de la empresa; es por todo ello, tienen un limitado crecimiento y sostenibilidad. Entonces se hace necesario el apoyo a través de asesoramiento de las instituciones involucradas, para que cuenten con mejores instrumentos de gestión tanto administrativa, técnica, y financiera; pero esto es un trabajo de largo aliento tanto para los empresarios y el gobierno.

### **¿Cuál es el beneficio que tiene la organización al aplicar la gestión empresarial?**

El 47% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay manifiesta que el beneficio que tiene al aplicar la gestión empresarial es el control que tienen sobre ella, el 29% conducir la atención hacia los objetivos, el 18% menciona el desempeño eficiente y el 6% la organización de la empresa. Aquí se puede apreciar claramente la percepción que tienen los empresarios sobre la gestión empresarial. Existen serias deficiencias en el manejo empresarial; esto se debe básicamente a la falta de

capacitación y al arraigo que tienen los empresarios en el manejo de los negocios ya que lo hacen de forma tradicional y muchas veces se basan fundamentalmente en la intuición.

### **Datos sobre liderazgo**

#### **¿Cree usted que es importante el liderazgo dentro de su organización?**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay afirman como importante el liderazgo dentro de su organización.

#### **¿Considera que los líderes contribuyen con el logro de los objetivos organizacionales?**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay consideran que los líderes si contribuyen con los objetivos organizacionales.

#### **¿Usted se considera un líder dentro de su organización?**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay todos los representantes y/o propietarios se considera un líder dentro su organización.

Como lo señala Hernández, J. (2013), en su trabajo de grado “El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica” Que el comportamiento del hombre, está definido en gran medida por los conocimientos innatos más que por el aprendizaje; todo se hereda de generación en generación. Son los líderes que llevan el poder adquirido en las

decisiones de las metas u objetivos de sus empresas. Teniendo al líder como el más preparado en valores y ética, el manejar una expresión clara, poseer habilidades especiales, escuchar a sus subordinados y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente dentro la empresa.

### **¿Qué tipo de liderazgo ejerce dentro de su organización?**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 76% de los representantes y/o propietarios manifiesta que ejerce un liderazgo Transaccional y el 24% un liderazgo transformacional; esto nos da un indicador que los representantes ejercen este tipo de liderazgo (transaccional) porque así consiguen más rápido sus objetivos empresariales que son mayormente monetarios; y este tipo de liderazgo está muy arraigado dentro de estas Mypes.

### **¿El tipo de liderazgo ejercido en su organización que le permitió?**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 53% de los representantes y/o propietarios manifiesta que le permitió aumentar la producción de la empresa, el 29% aumentar las ventas y el 18% el logro de las metas organizacionales. Aquí se ve claramente porque ellos consideran el liderazgo transaccional con el más efectivo, ya que consideran que por medio del dinero el personal trabaja mejor y aumentan su producción.

Como expone Rosas & Díaz (2009): en su tesis “Capital humano y gestión de calidad en los procesos productivos de las empresas avícolas: el Capital Humano de las empresas se constituye en actor especializado principal, ejecutando todos los procesos; en contraste el personal no son estimulados y motivados a la consecución de metas personales de crecimiento, razón por la cual su actuación se limita al cumplimiento de tareas remuneradas. De acuerdo a esto, se desvalora el sentido esencial del capital humano concebido como una maquinaria y no como el recurso más importante y básico de toda organización. Esto pone de manifiesto que el liderazgo transformacional debe ser más aplicado por los empresarios.

**La forma de liderazgo ejercido en su organización es:**

Del 100% de Mypes encuestadas del sector forestal rubro aserradero del distrito de Manantay el 47% de los representantes y/o propietarios manifiesta que la forma de ejercer su liderazgo es autoritario, el 29% motivadora, el 18% formal y el 6% motivadora, lo que se puede claramente la forma de ejercer su liderazgo dentro su organización ósea ejercen su poder sin limitaciones, con excesos. En vez de ejercer su liderazgo de forma motivadora o participativa donde el personal ejecuta su trabajo con interés y diligencia y se siente identificado con la organización lo que permite un crecimiento sostenido de la empresa.

## VI. Conclusiones y recomendaciones

- ✓ La gran mayoría de las Mypes se financian con capital ajeno, es decir estas empresas funcionan con recursos económicos externos (préstamos), lo cual no les permite maximizar sus ganancias y afecta su rentabilidad.
- ✓ Casi en su totalidad el personal de las Mypes no conoce los objetivos de la empresa, lo cual no es beneficioso, debido a que si los objetivos no están interiorizados en el personal, éstos no podrán ser alcanzados por la empresa. También hay un punto que tiene que ver mucho; es la conducción empresarial que en su gran mayoría es de origen familiar y son manejadas de manera tradicional.
- ✓ Buena parte de estas Mypes conocen herramientas de gestión; una de las herramientas más usadas es el plan estratégico y el mapa de procesos, pero que a sus juicio no les ayuda a realizar una buena gestión y cumplir con los objetivos de la empresa; se estima que los instrumentos técnicos no son bien utilizados o no realizan una organización y planificación adecuada, trabajan con planificaciones verbales y de corto de plazo. Esto limita su crecimiento, sostenibilidad y la competitividad de las Mypes.
- ✓ El beneficio que tienen al aplicar la gestión empresarial consideran el control de la empresa, esto es una idea muy arraigada en estos empresarios ya que según ellos teniendo el control pueden manejar todo; pero se olvidan que una empresa necesita mucho más que eso para conducirlo, tales como técnicas, herramientas administrativas y de gestión para poder organizar, planificar, dirigir, controlar y liderar una empresa hoy en día.

- ✓ Todas los propietarios o administradores consideran importante el liderazgo dentro de su organización, también manifiestan que los líderes contribuyen al logro de los objetivos organizacionales, ellos se consideran líderes dentro su empresa. En su gran mayoría ejercen un liderazgo transaccional y mínima parte el liderazgo transformacional, manifiestan que el ejercicio del liderazgo transaccional les permite el aumento de la producción en la empresa. La forma de liderazgo que ejercen es autoritaria, es decir el ejercicio de la autoridad es vertical y los trabajadores no participan con sugerencias, el capital humano es concebido como una maquinaria y no como el recurso más valioso que contribuye con los niveles de productividad, aumento de la utilidad y la satisfacción de las necesidades; es por todas éstas implicancias que éstas empresas no alcanzan su desarrollo.
- ✓ En conclusión la mayoría de las Mypes del sector forestal, rubro aserraderos; en lo que respecta la gestión empresarial carecen de instrumentos técnicos y de gestión a mediano y largo plazo, que les permita su desarrollo y sostenibilidad en el mundo competitivo; ejercen un liderazgo desfasado y autoritario; utilizan recompensas para motivar a su colaboradores, con lo que se logra solamente objetivos específicos más no un desarrollo sostenible.

## **Recomendaciones**

- ✓ La gestión empresarial del sector forestal rubro aserraderos debería abarcar actividades relacionadas con la planificación, organización, dirección, control y liderazgo, para ello se deberían sensibilizar a los microempresarios a la implantación y seguimiento de un sistema de gestión en sus organizaciones, capacitar sobre los modelos o normas a implementar; capacitar a todo el personal en sistemas de gestión, mejoramiento continuo, buenas prácticas de manufactura y gestión, nuevos o mejores procesos de fabricación o producción. Realizar auditorías internas, acciones correctivas y preventivas del sistema de gestión implementado. Todo ello conllevará al mejoramiento y performance en todos los niveles operativos y organizacionales de la microempresa, lo que contribuirá en alcanzar las metas y objetivos, a mejorar los costos, la calidad, participación en el mercado y por ende el crecimiento y desarrollo sostenido.
- ✓ También se debiera crear normas especiales o incentivar con algún tipo de beneficio, como regular tributos o apoyar con profesionales en lo que es la gestión empresarial y formalización por medio de las diversas instituciones involucradas en este tema como por ejemplo el Ministerio de la Producción.
- ✓ A los propietarios y administradores, deben afianzar, fortalecer y potencializar el liderazgo transformacional, ya que dicho enfoque proporciona visión y sentido de misión, inspira orgullo, respeto y confianza por parte de los colaboradores. Su fin primordial es incrementar madurez y motivación en los colaboradores en relación directa y significativa con el clima institucional.

- ✓ A los propietarios y administradores promover talleres de fortalecimiento de capacidades en liderazgo y desarrollo organizacional.
- ✓ A los propietarios y administradores se recomienda, trabajar en forma consensuada, socializada y participativa en los procesos que se realicen con fines de lograr un bien común en favor de la organización.

## **Referencias bibliográficas:**

- Álvarez, M. (2007). El liderazgo y la construcción del modelo de dirección y gestión transformacional. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.
- Amorós, E. (2007) Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas. Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.
- Bernal, E. (2009). Designing transformational leadership envelopment programmes. *Business Leadership Review* VI: IV, 1-17.
- Blanchard, K. & Hodges, P. (2006) Un Líder como Jesús, Grupo Nelson, Nashville, Tennessee, Estados Unidos de América.
- Cantú D. Humberto, Desarrollo de una cultura de calidad. Segunda edición. Editorial Mc. Graw Hill. México, 2001. Pp. 382.
- Casassus, J. (2000) Problemas de la gestión educativa en América Latina, la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. Versión preliminar
- Ccaipane Tello, J. (2011). Hombres y Mujeres Emprendedores en la Industria del Mueble de Madera en Lima Sur. Lima: DESCO.
- Chero, A. (2014). “Influencia del financiamiento en la gestión de calidad de la micro y pequeña empresa del sector comercio rubro venta mayorista de alimentos del Distrito de Nuevo Chimbote”. Biblioteca de Ingeniería y C.C.F.A - Chimbote: Universidad católica los ángeles d. Recuperado el 27 de Julio de 2017, de: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035623>
- Colan Violeta (2003) La extracción maderera en la Amazonia Peruana Diagnóstico de Prácticas e Implicaciones para Promover el Manejo Forestal, Informe Especial CIFOR, Lima, Perú.

- Collins, C., Hanges, P., & Locke, E. (2004). The relationship of achievement Motivation to entrepreneurial behavior: A Meta – analysis. *Human Performance*, 1(1), 95-117.
- Congreso de la República. (05 de Marzo de 2015). Proyecto de Ley de Promoción de las plantaciones forestales comerciales. Lima.
- Encuesta sobre la Gestión de Calidad en los Archivos Universitarios. (2012) Grupo de Trabajo sobre la Calidad en los Archivos Universitarios
- Gardner, W. & Avolio, B. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 32 - 58.
- Hazy, J.K, Goldstein, J.A, & Lichtenstein, B.B. (2007). Complex Systems Leadership Theory. *New Perspectives from Complexity Science on Social and Organizational Effectiveness*. Mansfield, MA, USA: Isce.Choi, T., Dooley, J.K..
- Hernández, J. (2013), El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica. Trabajo de grado para optar el título de Magister en Dirección y Gerencia de Empresa. Sexta Cohorte, Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Bogotá D.C.
- Instituto Nacional de Calidad (2015) Diagnóstico sobre las potencialidades de la infraestructura de la calidad en el sector forestal peruano
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2013), Resultado de la Encuesta Nacional sobre la Micros y Pequeñas Empresa 2012.
- Jakovcevic, A. Irrázabal, M. & Bentosela, M. (2011). Cognición social en animales y humanos: ¿Es posible establecer un continuo? *Suma Psicológica*, Vol. 18. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Bogotá, Colombia.

- José L. Leonardo (2011), La certificación de calidad como factor de Competitividad “El caso de las Empresas del Puerto La Plata” – Trabajo Final para optar el título de Magister – Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Económicas.
- Juárez, F y Contreras, F. (2012). Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual. Bogotá: Editorial Académica Española. U.S.A.
- Ley Forestal y de Fauna Silvestre N° 29763 (2015), y su reglamento de Gestión Forestal, Ministerio de Agricultura y Riego.
- Ley de la Micro y Pequeña Empresa N° 30056 (2013), Ministerio de la Producción.
- Ministerio de la Producción, las Mypes en cifras 2014, Dirección General de Estudios Económicos, Evaluación y Competitividad Territorial, Dirección de Estudios Económicos de Mype.
- Perinat, A. (1980). Contribuciones de la etología al estudio del desarrollo Humano y Socialización. *El Basilisco*, 11, 27 – 34.
- Rosas, H. & Díaz, Z. (2009). Capital Humano y Gestión de Calidad en los procesos productivos de las empresas avícolas integradas en la región zuliana. Extraído el 20 de Julio del 2017, *Revista Venezolana de Tecnología y Sociedad Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo Vol. N°2 Julio – Diciembre*.
- Sánchez, E. & Rodríguez, A. (2009). 40 años de la teoría de liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42, 29-39.

- Santander, C. (2013). Estrategias para inducir la formalidad de la Mypes de la industria gráfica – offset por medio de gestión competitiva, Tesis para Optar el título profesional de Magister en Derecho de la Empresa con mención en Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDER\\_CJUNO\\_CINTYA\\_INDUSTRIA\\_GRAFICA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDER_CJUNO_CINTYA_INDUSTRIA_GRAFICA.pdf?sequence=1)
- Solís, D. (2008). Análisis comparativo de las Etapas Administrativas y su aporte en la gerencia de proyectos. Santiago de Chile: Universidad Estatal a distancia.
- Stoner, D. (2013) Manual de Liderazgo Empresarial, Ediciones Jurídicas Lima Perú. Reimpresión 2013
- Universidad de Salamanca (2009) Modelos de Gestión de Calidad. Extraído el 27 de Julio del 2017 del sitio web de la Universidad de Salamanca <http://212.128.130.23/eduCommons/ciencias-sociales-1/investigacion-evaluativa-en-educación/contenidos/EFQM.pdf>.

## ANEXOS

### 1. Presupuesto

<b>Componente</b>	<b>Costo (S/.)</b>
Asesoría metodológica	1,000.00
Transporte	100.00
Diseño del perfil de proyecto	50.00
Movilidad	100.00
Proyecto	50.00
Encuesta	120.00
Clasificación del material	30.00
Recursos tecnológicos	40.00
Análisis e interpretación	100.00
Redacción	200.00
Presentación del proyecto (evento)	300.00
Curso de titulación	1,650.00
<b>Gasto total</b>	<b>3,740.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 2. Gastos Logísticos

Conceptos	Cant.	Unid. Med.	P. Unit. (S/.)	Total (S/.)
<b>Materiales de oficina:</b>				
Papel bond	1/2	Millar	–	12.00
Lapiceros	4	Unidades	0.50	2.00
Resaltadores	2	Unidad	1.50	3.00
<b>Material de procesamiento automático de datos:</b>				
CD.	3	Unidades	5.00	15.00
<b>Servicios:</b>				
Impresiones	200	Unidades	0.50	100.00
Fotocopias	1	Ciento	0.10	10.00
Anillado del proyecto	1	Unidades	5.00	5.00
Movilidad local	–	–	–	35.00
<b>TOTAL</b>				<b>182.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MESES																			
	Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión de bibliografía.		X	X																	
Diseño del proyecto.				X																
Elaboración del proyecto.			X	X																
Presentación del proyecto.					X															
Elaboración de instrumento.					X															
Recolección de datos.						X														
Análisis de datos.							X	X	X											
Interpretación y Conclusión.										X	X									
Diseño del informe.												X	X							
Elaboración del informe.														X	X	X	X	X		
Presentación del informe.																			X	X

Fuente: Elaboración propia



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

La encuesta que se presenta a continuación tiene como objeto de investigación estrictamente académico. Su finalidad es recoger información de las Mypes.

La información que usted proveerá es confidencial, anónima y será utilizada en la investigación “Gestión con el enfoque del Liderazgo en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Forestal, rubro Aserraderos del distrito de Manantay”, año 2017. Gracias por su colaboración.

**SECCIÓN I: DATOS GENERALES**

• **¿Edad del representante de la empresa?**

Menos de 40 años           ( )

41 años a más           ( )

• **Sexo**

Femenino                   ( )

Masculino                   ( )

• **Grado de instrucción alcanzado**

Primaria completa                   ( )

Secundaria completa                   ( )

Superior No universitaria incompleta                   ( )

Superior No universitaria completa                   ( )

Superior universitaria incompleta                   ( )

Superior universitaria completa ( )

## **SECCIÓN II: DEL PERFIL DE LAS MYPES**

- **¿Cuál es tiempo de permanencia en la actividad**  
Menos de 5 años ( ) De 5 años a más ( )
- **¿La Mype es formal o informal?**  
Formal ( ) Informal ( )
- **¿Con cuántos trabajadores permanentes cuenta la Mype?**  
Menos de 5 ( ) Más de 5 ( )
- **¿Con cuántos trabajadores eventuales cuenta la Mype?**  
Menos de 5 ( ) Más de 5 ( )

## **SECCIÓN III: DATOS SOBRE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

- **¿Durante el año 2016 la Mype accedió algún tipo de financiamiento?**
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
- **¿Cuáles fueron las dificultades que tuvo para no acceder al financiamiento?**
  - a) Presentar garantías ( )
  - b) Demostrar los ingresos de la empresa ( )
  - c) Poco tiempo de funcionamiento de la empresa ( )
  - d) Cumplir con la documentación exigida ( )
  - e) Calificación crediticia (centrales de riesgo) ( )
- **¿Su personal conoce los objetivos de la organización?**
  - a) Todos ( )
  - b) Los suficientes ( )
  - c) No muchos ( )

d) No Se ( )

• **¿Conoce herramientas de gestión?**

a) Sí, muchos ( )

b) Conozco pocos ( )

c) No conozco ( )

• **¿Indique cuál de estas herramientas de gestión aplica en su organización?**

1. Plan estratégico ( )

2. Mapa de procesos ( )

3. Manual de procedimientos ( )

4. Mejora continua ( )

5. Ninguna ( )

• **¿Le han ayudado estas herramientas para la buena gestión y cumplir con los objetivos de su empresa? Indique en una escala del 1 al 5 en qué grado ha mejorado, siendo 1 *no ha mejorado nada* y 5 *ha mejorado mucho*.**

Uno	
Dos	
Tres	
Cuatro	
Cinco	

• **Cuál es el beneficio que tiene la organización, al aplicar la gestión empresarial.**

- a) Control
- b) Conducir la atención hacia los objetivos
- c) Organización
- d) Desempeño eficiente
- e) No aplican como mecanismo de trabajo

#### **SECCIÓN IV: DATOS SOBRE LIDERAZGO**

- **¿Cree usted que es importante el liderazgo dentro de su organización?**
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
  
- **¿Considera que los líderes contribuyen con el logro de los objetivos organizacionales?**
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
  
- **¿Usted se considera un líder dentro de su organización?**
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
  
- **¿Qué tipo de liderazgo ejerce dentro de su organización**
  - a) Liderazgo Transformacional ( )
  - b) Liderazgo Transaccional ( )
  
- **¿El tipo de liderazgo ejercido en su organización que le permitió?**
  - a) El logro de las metas organizacionales
  - b) Aumento de las ventas
  - c) Aumento de la productividad
  - d) Identificación de los trabajadores con la organización
  
- **¿La forma de liderazgo ejercido en su organización es?**
  - a) Motivadora
  - b) Participativa
  - c) Formal
  - d) Autoritaria



