

ARTÍCULO CIENTÍFICO  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## Conducta del liderazgo empresarial

### *Business leadership conduct*

Salinas Gamboa, José German<sup>I</sup>; Hernández Bazán, Anais Madeleine<sup>II</sup>; Cojal Huaylla, Karol Giuliana<sup>III</sup>; Pérez Paredes, Alfredo<sup>IV</sup>

<sup>I</sup>. [jsalinasg@upao.edu.pe](mailto:jsalinasg@upao.edu.pe). Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Trujillo, Perú.

<sup>II</sup>. [anais\\_15\\_20\\_15@hotmail.com](mailto:anais_15_20_15@hotmail.com). Egresada, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Trujillo, Perú.

<sup>III</sup>. [karol.3015@hotmail.com](mailto:karol.3015@hotmail.com). Egresada, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Trujillo, Perú.

<sup>IV</sup>. [alfredoperez2001@hotmail.com](mailto:alfredoperez2001@hotmail.com). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla de Zaragoza, Puebla, México

Recibido: 29/11/2019

Aprobado: 24/05/2020

Como citar en normas APA el artículo:

Salinas Gamboa, J. G., Hernández Bazán, A. M., Cojal Huaylla, K. G., y Pérez Paredes, A. (2020). Conducta de liderazgo empresarial. *Uniandes Episteme*, 7(3), 293-305.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo valorar el liderazgo empresarial en la avícola e inversiones Tizal 2018. Se utilizó un diseño descriptivo simple y para ello se trabajó con una muestra de 48 colaboradores de la misma empresa de la provincia de Virú en el departamento de la Libertad (Perú), se aplicó un muestreo no probabilístico y el instrumento utilizado es el cuestionario, el cual constó de 18 preguntas relacionadas a identificar las conductas más orientadas a las tareas, relaciones y hacia el cambio. Los resultados nos indican que referente a la primera conducta, son que dirige y coordina las actividades de la empresa y define altos estándares de rendimiento, segundo, se muestra confiado en que su grupo puede lograr objetivos importantes y mantiene contacto cercano con las personas con el objetivo de establecer relaciones sólidas y, por último, anuncia y celebra los progresos realizados en la implementación de cambios.

**PALABRAS CLAVE:** Conducta; Liderazgo; Liderazgo Empresarial.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to assess business leadership in poultry and investments in Tizal 2018. A simple descriptive design was used and a sample of 48 collaborators from the same company in the province of Virú in the department of Libertad was used. (Peru), a non-probability sampling was applied and the instrument used is the questionnaire, which consisted of 18 questions related to identifying the behaviors most oriented to tasks, relationships and towards change. The results indicate that referring to the first conduct, they are that it directs and coordinates the activities of the company and defines high performance standards, second, it is confident that its group can achieve important objectives and maintains close contact with people with the Aim to establish strong relationships and, finally, announce and celebrate the progress made in implementing changes.

**KEYWORDS:** Conduct; Leadership; Business Leadership.

## **INTRODUCCIÓN**

Una de las problemáticas sobre el liderazgo es encontrar el estilo adecuado que debería llevar un gerente. Sin duda es uno de los puntos muy importantes a la hora de medir el desempeño laboral de los colaboradores, toda organización describe que el líder con sus rasgos, actitudes, características intelectuales y afectivas, implican un tipo de dominio dentro de la empresa de manera externa a través de la imagen y posicionamiento de la empresa, e interna conforme a la eficiencia y eficacia de sus colaboradores y de sus rendimientos como equipo de trabajo.

Según Waveren (2019) en el diario expansión de la ciudad de México, señala que el 70% de las personas que cambian de trabajo lo hacen por su mala relación con su jefe inmediato, por ejemplo, de acuerdo con datos de la firma Gallup. Un director o un jefe, cuya experiencia viene avalada por su trabajo en muchos lugares es importante, pero será más valioso e interesante que sepa demostrar su capacidad para no frenar la creatividad de su personal.

La conducta del líder ha sido materia de estudio por autores de diversas profesiones tales como psicólogos, sociólogos, educadores, administradores, etc.; además en diversos ámbitos, como político, religioso, social, cultural, empresarial, deportivo, etc. y en personas de diferentes edades, razas, condición socioeconómica, regiones, etnias, etc., todo ello como un interés de carácter mundial porque el mundo está gobernado por líderes.

Asimismo, existen muchos estilos de líderes tales como autocrático o autoritario, democrático, liberal o laizze faire, seudo líder, anti líder, líder transformador, líder transaccional, líder virtual, líder sin autoridad, etc.; que influyen en el logro de los objetivos

y éxito de las diversas organizaciones a las cuales están a cargo tales como lucrativas (empresas) y no lucrativas (instituciones).

Además sin contar las cualidades que muchos de ellos tienen o han tenido y que influyen en las conductas de sus colaboradores por ello muchos líderes que han sido materia de estudio tienen, tales como: visionarios, comunicativos, perseverantes, don de mando, honestos, responsables, coherentes, trabajadores, confianza en sí mismo, inteligentes, etc; se adaptan a los cambios con facilidad, ambiciosos, perceptivos; entre las más importantes que pueden llevar a que sus colaboradores lo admiren y que tengan seguidores, además se aprecia alta rotación de personal, baja eficiencia de trabajadores, baja rentabilidad, etc. En la Avícola inversiones TIZAL, se puede apreciar que actualmente tenemos un líder que es apreciado por muchos, pero criticados por otros, en algunos casos tiene favoritismo con algunos trabajadores, es creído y soberbio, no toma decisiones en grupo, es poco solidario, especialmente con los colaboradores más pobres o más necesitados de la empresa; en algunas ocasiones o días aparece muy carismático y otras veces viene molesto, grita cuando las cosas no están bien dentro de la empresa y además es muy desconfiado.

Asimismo, se ha podido observar que la falta del Liderazgo empresarial conlleva a una alta rotación de personal (30 % anual), descontento de nuestros grupos de interés (2 se quejaron), el no pago de los proveedores a tiempo (13 quejas el año pasado), el no pago de tributos e impuestos a tiempo (multa impuesta por Sunat), pérdida de algunos documentos importantes e informes de parte de los colaboradores al Gerente de la empresa, conflictos con nuestros vecinos por los ruidos molestos de parte de la Avícola y hasta con autoridades municipales por razones de supervisiones “inoportunas” a la labor empresarial.

Todo ello impulsa a investigar si esta persona que está a cargo de una empresa en el sector empresarial tiene la conducta necesaria para ser líder, además se dice que una persona puede ser empresario o líder, pero es bien difícil ser las dos cosas a la vez, pensamos que esta investigación nos ayudará a determinar si muchos jefes o gerentes pueden ser líderes a la vez. Para ello se formula la siguiente pregunta: ¿Cuál es la conducta más orientada que tiene el líder en la empresa Avícola e inversiones Tizal 2018?.

Por ello se plantea la siguiente hipótesis: La conducta más orientada que tiene el líder de la Avícola e inversiones Itzal es la orientada hacia las tareas. El objetivo es evaluar el liderazgo empresarial en la avícola e inversiones Tizal 2018; siendo los objetivos específicos los siguientes: Identificar cuáles son las conductas más orientadas hacia la tarea, identificar cuáles son las conductas orientadas hacia las relaciones y cuáles son las conductas más orientadas hacia el cambio en la Avícola e inversiones Tizal 2018.

Acenecer (2015) determina que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia.

Rojas (2014) señala que existen diferencias significativas en tres de las cinco dimensiones del liderazgo transformacional del director al contrastar la percepción de docentes de 3 Liceos Bicentenarios con respecto a la percepción de docentes de Liceos Regulares.

Peñarreta Cuenca (2014), concluye que respecto a los estilos de liderazgo que predominaron el estilo dominante (85,8 %) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han llegado adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar.

Párraga y Bartolo (2014), determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa 0,959. Realizada la correlación entre liderazgo transformacional del director y eficiencia del trabajador de servicio y se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa 0,947.

Alván y López (2012) señala que existe una relación moderada entre el liderazgo del docente y la práctica de valores morales: Respeto, solidaridad, honestidad, responsabilidad y perseverancia de los alumnos del 6° grado, la correlación corresponde al rango de Franca según Rug, resultados obtenidos del coeficiente de correlación de valor  $r = 0.48$  entre las dos variables.

Polo (2012) señala que el liderazgo autocrático se manifiesta a través de relaciones de dependencia y sumisión, generando un clima de permanente desconfianza en donde los trabajadores no se logran comprometer con los objetivos, una desmotivación generalizada, limitando el desarrollo de la creatividad y la iniciativa.

Fonseca (2011) en su estudio afirma el estilo de liderazgo se relaciona directamente con el desempeño de los trabajadores debido a que mientras exista un estilo adecuado y equitativo el trabajador desarrollará una mejor labor.

Según Chiavenato (2015) el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Según Welch (2005) el liderazgo es una parte importante de la administración, pero no lo es todo. Los gerentes deben planear y organizar, pero el papel primario de un líder es influir en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos.

Bauzá (2014) dio a conocer tres elementos claves, según la definición es:

- ✓ Influencia – apoyo
- ✓ Esfuerzo voluntario
- ✓ Cumplimiento de metas

Soto (2015) sostiene que una teoría del liderazgo es una hipótesis sobre algún aspecto relacionada con el liderazgo; las teorías tienen valor práctico porque se utilizan para entender, predecir y controlar mejor el buen cumplimiento del liderazgo.

Según Soto (2015) existen los siguientes paradigmas:

- Paradigma de la teoría de rasgos: La teoría de rasgos del liderazgo intenta determinar características distintivas que explican la eficacia del liderazgo.
- Paradigma de la teoría del comportamiento del liderazgo: Las teorías del comportamiento del liderazgo tratan de explicar ya sea los estilos distintivos de los líderes eficaces o bien de definir la naturaleza de su labor.
- El paradigma de la teoría del liderazgo por contingencia: El paradigma de la teoría de contingencia destaca la importancia de factores situacionales, como la índole del trabajo realizado, el ambiente externo y las características de los seguidores.
- Paradigma de la teoría integral del liderazgo, las teorías integrales del liderazgo tratan de cambiar las teorías de rasgos, del comportamiento y de contingencia para explicar porque son fructíferas ciertas relaciones de influencia entre líder y seguidores.

Según Bord (1996) la teoría y las investigaciones en torno al liderazgo se pueden clasificar mediante tres niveles de análisis.

- Nivel de análisis individual, se concentra en el líder y su relación con cada uno de sus seguidores, se denomina procesos diádicos.
- Nivel de análisis grupal, se concentra en la relación entre el líder y los seguidores, se le llama proceso de grupo.
- Nivel de análisis organizacional, El desempeño de la organización a largo plazo depende de que esta se adapte debidamente al entorno, adquiera los recursos necesarios para sobrevivir y realice un proceso de transformación efectivo.

El tratadista Cyril (1998), en su libro *El gen del liderazgo*, propone la existencia de siete tipos de líder:

- Líder carismático: Consigue grandes avances estratégicos en la consecución de los objetivos organizativos ante una situación óptima, mientras que ante situaciones más críticas administra soluciones consistentes, tendiendo a detenerse mucho tiempo en una planificación de alta calidad.
- Líderes de inteligencia superior: Su ámbito más propicio es cuando las organizaciones emplean a personas altamente calificadas, consiguiendo así transacciones con resultados óptimos.

## Salinas Gamboa; Hernández Bazán; Cojal Huaylla; Pérez Paredes

- Líder autocrático: Especialmente eficiente en momentos de crisis, puesto que no siente la necesidad de hacer demasiadas preguntas.
- Líder pastor: Muy solvente en las organizaciones con una evolución altamente consistente, pero son ineficaces ante las crisis emergencias para las que se requieren decisiones rápidas.
- General en jefe o general del ejército: Llevan a cabo sus mejores actuaciones ante la necesidad de prepararse para la guerra. En cambio, tienen sus peores momentos cuando perciben que esta guerra no resulta beneficiosa.
- Líderes de la realeza: Tienen sus mejores oportunidades cuando se encuentran trabajando en organizaciones muy antiguas y son líderes en el mercado y no se adaptan a aquellas organizaciones cuyos productos tienen una demanda masiva.
- Líder natural: Se podría decir que este tipo de líder es el más eficaz, puesto que una de sus grandes habilidades es la motivación que transmite a sus más cercanos seguidores para que trabajen con agrado y mantengan satisfechos a los accionistas y sus respectivos proveedores.

Un liderazgo exitoso depende de comportamientos habilidades y acciones apropiadas, y no de características personales (Robbins, 2014, p.33). Los tres tipos de habilidades, son:

- La Habilidad Técnica: Se refiere al conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.
- La Habilidad Humana: Es la capacidad para trabajar eficazmente con las personas para obtener resultados en el trabajo en equipo.
- Habilidad Conceptual: Es la capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como en los planes estratégicos de largo plazo.

Según Henson (1982), el liderazgo es importante por lo siguiente:

- a) La motivación y el liderazgo son la clave para formar directores y gerentes competentes.
- b) La productividad se ha estancado, pese al incremento en la tecnología, pues las organizaciones se centran en las destrezas tecnológicas en lugar de en las habilidades humanas.
- c) Welch (2005), citado por Henson (1982, p.13), afirma que si no se obtiene reconocimiento y se trabaja con el administrador equivocado, el resultado puede ser desastroso.

Según Robbins (2014) afirma: "Que el liderazgo es la habilidad, de influir al grupo y dirigiéndolo a lograr un objetivo en conjunto. La fuente de esta influencia es proporcionada por la jerarquía administrativa de la organización". (p. 369).

Chiavenato (1993) citado por Campoy (2015) señala: “Que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación mediante un proceso de comunicación humana para la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (p.36).

Para Fiedler (como se cita Gelabert, 2016), menciona que la situación clave radica en la relación existente entre los resultados del comportamiento del directivo y las situaciones en que se encuentra y tiene que actuar este. Ante ello el líder, debido a la dificultad de conciliación de dichos extremos ha de saber combinar la situación en la que se encuentra en cada momento, pues la con sideración hacia el personal le crea buen clima, pero si ello lo hace en detrimento del posible éxito o atención a las tareas, le creara dificultades con las cúpulas de la organización o sus superiores. (Gelabert, 2016, p. 123).

Reddin (citado por Gelabert, 2016) menciona que las diferencias entre las dos orientaciones (hacia el personal y hacia las tareas) considerando su interdependencia.

Por tanto, los estilos que preceden no se refieren a directivos. que forzosamente de manera permanente apliquen dichos estilos, sino que se refieren a que a lo largo de la vida laboral y en determinadas circunstancias o momentos es frecuente que el directivo aplique uno u otro, efectuando combinaciones de ellos según convenga. (Gelabert, 2016).

Según Hellriegel et al., (2017) la teoría X y la teoría Y, mencionan el comportamiento del liderazgo es casi siempre influido por suposiciones y creencias de saber que motivan a sus seguidores, en base a las observaciones del comportamiento, para entenderlo mejor Mcgregor (1957) etiqueta que la teoría XY, contracta conjuntos que se entienden el dinero, materia y equipo, personas con el interés de lograr las metas organizacionales, las cuales es mejorar la responsabilidad administrativa.

## **MÉTODOS**

El tipo de estudio y el diseño son descriptivos, porque solo se estudia una sola variable; la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario de conductas del Líder - CONLID (Castro Solano y Lupano Perugini, 2005), se validó por juicio de expertos (3) en el tema, todos de profesión administradores y con grado académico de Doctor. El procesamiento estadístico fue el Ms. Excell; así mismo la población y la muestra, la cual estuvo conformada por los 48 colaboradores operativos y administrativos de la Avícola e Inversiones Tizal, el método de recolección de datos es el cuestionario auto administrado y la frecuencia es aleatoria simple.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos es producto de la aplicación de un solo cuestionario que mide la conducta de liderazgo empresarial en sus tres dimensiones, a través de los siguientes resultados:

**Tabla 1. Conductas orientadas hacia la tarea.**

Característica del Líder	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%	Total	%
1. Monitorea las actividades y el desempeño.	8	17	14	29	11	23	9	19	6	13	48	100
5. Define altos estándares de rendimiento de la unidad o división.	8	17	15	31	10	21	10	21	5	10	48	100
8. Dirige y coordina las actividades de la unidad o división.	7	15	8	17	8	17	17	35	8	17	48	100
11. Hace énfasis en la importancia de la eficiencia, la productividad y la calidad.	9	19	18	38	7	15	9	19	5	10	48	100
14. Organiza las actividades para mejorar el rendimiento.	18	38	9	19	7	15	6	13	8	17	48	100
17. Especifica los objetivos a cumplir y las expectativas de logro de cada miembro.	17	35	16	33	7	15	6	13	2	4	48	100

Nota: 5 señala que Ud. totalmente de acuerdo con la afirmación, 3 señala un punto intermedio (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y 1 señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 2. Conductas orientadas hacia las relaciones.**

Característica del Líder	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%	Total	%
1. Reconoce las contribuciones y los logros realizados por los miembros del grupo.	19	40	11	23	10	21	5	10	3	6	48	100
3. Brinda apoyo y aliento al grupo.	15	31	14	29	7	15	6	13	6	13	48	100
7. Mantiene contacto cercano con las personas con el objeto de establecer relaciones sólidas.	10	21	13	27	8	17	9	19	8	17	48	100
10. Ayuda a resolver conflictos.	19	40	7	15	8	17	9	19	5	10	48	100
13. Se muestra confiado en que su grupo puede lograr objetivos importantes.	10	21	9	19	8	17	9	19	12	25	48	100
16. Mantiene informado a su grupo acerca de las acciones que pueden afectarlo.	15	31	10	21	7	15	8	17	8	17	48	100

Nota: 5 señala que Ud. totalmente de acuerdo con la afirmación, 3 señala un punto intermedio (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y 1 señala que está totalmente en desacuerdo.



**Tabla 3. Conductas orientadas hacia el cambio.**

Característica del Líder	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%	Total	%
3. Genera alternativas para que se aprueben los cambios que propone.	13	27	12	25	9	19	8	17	6	13	136	100
6. Forma equipos de trabajo para guiar la implementación de los cambios.	18	38	9	19	8	17	7	15	6	13	136	100
9. Promueve que la gente de mi equipo implemente nuevas estrategias de abordaje.	16	33	10	21	8	17	7	15	7	15	133	100
11. Experimenta con nuevas maneras de que se realicen las tareas.	19	40	10	21	6	13	7	15	6	13	136	100
15. Implementa estrategias novedosas para el desarrollo de habilidades centrales que le grupo debe manejar.	14	29	10	21	10	21	10	21	4	8	140	100
18. Anuncia y celebra los progresos realizados en la implementación de los cambios.	7	15	8	17	8	17	15	31	10	21	127	100

Nota: 5 señala que Ud. totalmente de acuerdo con la afirmación, 3 señala un punto intermedio (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y 1 señala que está totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

## DISCUSIÓN

En la tabla 1, se evalúa las conductas orientadas hacia la tarea, podemos decir que los resultados indican que están casi en desacuerdo resaltando los ítems 14 y 17, es decir el empresario poco o casi nada organiza sus actividades para mejorar el rendimiento esto quizás porque esperan que los trabajadores realicen su trabajo, además no se definen objetivos individuales que les permita a los colaboradores o trabajadores poder medir su rendimiento, esto coincide con los autores Párraga y Bartolo (2014), quienes señalan que existe un relación muy estrecha entre el liderazgo transformacional y el desempeño.

Por otro lado, el ítem 8, referente a si dirige y coordina las actividades de la unidad o división, este resultado arrojó casi positivo por decirlo así porque quizás el empresario establece mecanismos de supervisión y vigilancia constante con sus colaboradores por su cercanía a ellos ya que esta es una empresa medianamente pequeña y que bordea los 900 metros cuadrados y el empresario siempre esta vigilante de lo que sucede dentro y fuera de la empresa, como una virtud que siempre ha realizado y que debe ser obligación de toda personas que invierte su dinero y que quiere que este no sea desperdiciado ni malgastado, esto es referido por los autores Alván y López (2012) quienes sostiene que existe una relación muy significativa entre el liderazgo y los valores de los colaboradores a la hora de realizar su trabajo.

También no están definidos los estándares que permitan evaluar el desempeño del personal y de esta forma sirva para mejorar ello por parte del empresario ni de los propios

trabajadores que quieran mejorar, porque como dice Acenecer (2015) que es muy importante la supervisión para que los colaboradores realicen su trabajo de manera efectiva, Peñarreta Cuenca (2014) al respecto dice que siempre es importante evaluar resultados, además monitorea el desempeño de una forma quizás subjetiva sin indicadores (objetivos) que permitan por ejemplo ver resultados a corto, mediano o largo plazo, por ello Rojas (2014) y Fonseca (2011) quienes afirman que es muy importante el liderazgo en especial el transformacional en el caso del primer autor y en el caso del segundo el estilo de liderazgo que ejerza.

Con respecto a la tabla 2, sobresalen los resultados de los ítems 1 y 10, los cuales se puede apreciar que no se reconoce las contribuciones y los logros realizados por los miembros del grupo, además ayuda a resolver conflictos en ambos casos se puede interpretar que la mayoría de los colaboradores opinan que no se está realizando correctamente estas afirmaciones, lo cual es preocupante porque en el caso del ítem 1, el empresario no está reconociendo la labor de sus colaboradores, al respecto el autor Polo (2012) opina que si la empresa no reconoce los buenos desempeños en el momento oportuno puede a la larga generar una ambiente hostil entre los mismos trabajadores, lo cual sería lamentable, porque pensamos que se perdería el liderazgo y originaría conflictos (ítem 10).

Con respecto a los ítems 3 y 16, se brinda poco apoyo y aliento al grupo, además los colaboradores indican que el empresario mantiene poco informado y como dice Mintzberg (1999) el Líder debe cumplir la función de difusión, es decir difundir la información a los colaboradores de la empresa de distinta forma como por ejemplo por correo electrónico, memorándums, de forma oral o escrita, platicas personales y sobre todo reuniones en grupo. En un tercer bloque de resultados tenemos a los ítems 7 y 13, el primero mantiene contacto con cercano con las personas con el objeto de establecer relaciones sólidas como dice Robbins (2014, p. 33) es muy importante la habilidad humana en el liderazgo además Reddin (citado por Gelabert, 2016, p. 123) que es muy importante la relación entre el colaborador y el mando, para poder obtener buenos resultados en la empresa. Asimismo, Welch (2005) quien sostiene que el líder debe influir en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos en la empresa. Podemos señalar entonces que de forma general y por los resultados obtenidos el promedio es deficiente o muy pobre las conductas del líder relacionado a las relaciones con los colaboradores.

Con respecto a la tabla 3, los colaboradores no experimentan con nuevas maneras de que se realicen las tareas, esto puede ser porque es rutinario y no hay mucha rotación de personal, esto es referenciado por Bauza (2004) quien sostiene que la influencia – apoyo, el esfuerzo voluntario y el cumplimiento de metas son importante en el liderazgo. Luego tenemos a que muy poco se forman equipos de trabajo para guiar la implementación de

cambios, al respecto Bord (1996) afirma que así como se hace un análisis individual y organizacional también debe hacer grupal, identificando factores de determinantes de la eficacia del grupo.

Con referencia a esto último mencionado en el párrafo anterior los resultados indican en el ítem 9 que casi no se promueve que la gente implemente nuevas estrategias de abordaje, esto es perjudicial para el liderazgo que ejerce el empresario o de porque como todo sabemos la comunicación es muy importante en una empresa por ello coincide con Chiavenato (1993) citado por Campoy (2015) quien sostiene que la comunicación es importante a la hora de ejercer liderazgo y esta se da por la confianza que debe dar todo líder a sus colaboradores.

Con respecto a si implementa estrategias novedosas para el desarrollo de habilidades centrales que el grupo debe manejar, este arrojo también negativo por decirlo así, contrastando con la teoría esto concuerda con Soto (2015) quien señala que el paradigma de la teoría integral de liderazgo permite constantemente identificar la efectividad del líder, por otro lado muy poco o casi nada genera alternativas para que se aprueben los cambios que se propone Cyril (1998) quien sostiene que los líderes naturales son los que se adaptan a las circunstancias y se adaptan rápidamente a las circunstancias, esto es aquello que el líder no está realizando en esta empresa.

Contrariamente a los resultados obtenidos el empresario como líder materia de estudio en la presente investigación si anuncia y celebra los progresos realizados en la implementación de cambios, pero estos son netamente de cambios de razón social, de compra de maquinaria nueva, de días laborales y no laborales en la empresa, de días de supervisión de organismos supervisores como dice Mintzberg (1999) de Portavoz y representación.

Por último, respondiendo al objetivo general, se aprecia que los resultados son deficientes en las tres tablas como consecuencia podemos deducir que el liderazgo empresarial es bajo, deficiente o pobre. Las limitaciones encontradas fueron que muchos del participante no querían participar por temor a represalias o no estar familiarizados con este tipo de investigaciones académicas.

Por último, se deben realizar talleres de capacitación dirigidas al empresario para que mejore sus competencias o habilidades, seguido de mejorar las conductas relacionadas a la tarea, estableciendo parámetros e indicadores de gestión que permitan hacer una correcta evaluación de personal, además contratar un psicólogo organizacional que permita establecer y proponer mejores relaciones entre empresario líder y sus colaboradores, finalmente establecer reuniones de trabajo que permite diseñar propuesta y mejoras de cambio con la participación todos los colaboradores de la empresa.

## CONCLUSIONES

El liderazgo empresarial en la Avícola e inversiones Tizal 2018, es deficiente por los resultados generales obtenidos.

La conducta del liderazgo empresarial orientadas a la tarea, son que dirige y coordina las actividades de la empresa y define altos estándares de rendimiento.

Las conductas de Liderazgo más orientadas hacia las relaciones, son que se muestra confiado en que su grupo puede lograr objetivos importantes y que mantiene contacto cercano con las personas con el objetivo de establecer relaciones sólidas.

La conducta de Liderazgo más orientadas hacia el cambio, es en la cual anuncia y celebra los progresos realizados en la implementación de cambios.

## REFERENCIAS

- Acenecer, Y. (2015). *Liderazgo y Motivación. Estudio realizado con los supervisores y vendedores ruterios de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8.* (Tesis de Grado). Facultad de Humanidades. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Alván y López (2012). *Relación entre el liderazgo de los docentes y la práctica de valores de los alumnos del 6° grado de las instituciones educativas de Alto Trujillo – El Porvenir, Año 2012* (Tesis de maestría). Programa Especial de Posgrado, Sector Educación, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Bauzá, G. (2014). *Liderazgo Estratégico.* Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Bord, P. (1996). *El liderazgo.* México D. F., México: Libenex.
- Castro Solano, A. y Lupano Perugini, M. L. (2006). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación.* Buenos Aires, Argentina: Ediciones Paidós.
- Campoy, D. M. (2015). *Gestión emprendedora: estrategias y habilidades para el emprendedor actual.* Ideas propias Editorial SL.
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción de la teoría general de la administración.* México D. F., México: McGraw-Hill.
- Cyril, L. (1998). *El gen del liderazgo.* México D. F., México: Pearson Education. S.A.de C.V.
- Fonseca, M. (2011). *El estilo del liderazgo y el desempeño de los trabajadores de la empresa Cienpharma S.A.C.* Tesis de grado. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Gelabert, M. P. (2016). *Gestión de personas - Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones.* (4 ed.) Madrid, España: Esic Editorial.
- Hellriegel, D., y Slocum, S. E. (2017). *Administración: un enfoque basado en competencia.* (10 ed.). Bogotá, Colombia: Thompson Learning.

- Henson, G. (1982). *Misión y visión del líder*. Ciudad Panamá, Panamá: Comunicaciones S.A
- Mintzberg, H. (1999). *Liderazgo*. Madrid, España: Deusto S.A
- Párraga, A. y Bartolo, A. (2014). *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18-Ate, 2014*. (Tesis de Maestría), Escuela de Posgrado, Universidad Privada Cesar Vallejo, Perú, Lima.
- Peñarreta Cuenca, D. S. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja*. Tesis de Maestría. Maestría en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, Quito, Ecuador.
- Polo, V. (2012). *Estilo de liderazgo y el comportamiento de los trabajadores en la empresa contratista inmaculada Virgen de la Puerta S.R.L.* Tesis de Grado. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento organizacional*. (15 ed.) México, S.A de C.V. Pearson educación.
- Rojas, A. (2014). *El Liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenarios y tres liceos regulares de la región Metropolitana*. Tesis de Postgrado. Universidad de Chile.
- Soto, E. (2015). *Comportamiento organizacional: El impacto de las emociones*. México D. F., México: Thomson Editores S.A.
- Waveren, Van (25 de febrero de 2019). *80% de las empresas en México, sin empleados líderes*. Diario expansión de México. Disponible en: <https://expansion.mx/mi-carrera/2015/01/19/empresas-carecen-de-lideres-preparados-para-ascender>
- Welch, J. (2005). *La Excelencia Empresarial*. Estados Unidos: Education Pord.