

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL**



**Trabajo de Suficiencia Profesional**

**Estilo de liderazgo directivo que ejercen los jefes adjuntos de la sala de  
casino Vision Games Corporation**

**Para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología**

**Presentado por:**

Autor: Bachiller Yaneth Miriam Negreiros Amez

**Lima-Perú**

**2017**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a todos mis familiares que han estado presente, en los momentos difíciles, quienes me han apoyado en esta trayectoria y quienes confiaron en mí cuando más lo necesitaba.

## **Agradecimiento**

Agradezco a los docentes que en esta trayectoria fueron mentores excelentes para mi formación académica y mi formación profesional. A las personas que me apoyaron con sus conocimientos para entender a profundidad el trabajo que es ser una psicóloga.

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Siguiendo lo dispuesto en la Directiva N° 003-FPs y TS.-2016 de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, y con el propósito de optar el título profesional bajo la modalidad TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA, expongo a continuación, mi trabajo de investigación denominado: **“ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO QUE EJERCEN LOS JEFES ADJUNTOS DE LA SALA DE CASINO VISION GAMES CORPORATION”**

De este modo, esperando sea de su agrado e interés científico, señores miembros del jurado, pongo a su disposición y criterio el presente estudio.

Atentamente,

La autora.

Yaneth Miriam Negreiros Amez

## ÍNDICE

CARATULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACION	
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	
INTRODUCCION	xi

### **CAPITULO I: Planteamiento del problema**

- 1.1. Descripción de la realidad problemática
- 1.2. Formulación del Problema
- 1.3. Objetivos
- 1.4. Justificación e importancia

### **CAPITULO II: Marco teórico conceptual**

- 2.1. Antecedentes
  - 2.1.1. Internacionales
  - 2.1.2. Nacionales
- 2.2. Bases Teóricas
  - 2.2.1. Teoría del liderazgo transformacional
    - 2.2.1.1. Influencia idealizada

- 2.2.1.2. Motivación inspiradora
- 2.2.1.3. Estimulación intelectual
- 2.2.1.4. Consideración individual
- 2.2.2. Teoría del liderazgo transaccional
- 2.2.3. Etilos de liderazgo de Lewin, White y Lippitt
- 2.3. Definiciones conceptuales

### **CAPÍTULO III: Metodología**

- 3.1. Tipo y diseño de investigación
- 3.2. Población y muestra
- 3.3. Identificación de la variable
- 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### **CAPÍTULO IV: Presentación, Procesamiento y Análisis de los Resultados**

### **CAPÍTULO V: Plan de Intervención**

### **REFERENCIAS**

### **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. El líder transformacional.

Tabla 2. Características del liderazgo transformacional y transaccional

Tabla 3. Los tres estilos de liderazgo

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características del liderazgo transformacional. Adaptada de Bass (1985).

Figura 2. Estilos de liderazgo de Lewin, White y Lippitt. Adaptado de Chiavenato (2006)

Figura 3. Énfasis derivados de los tres estilos de liderazgo. Tomado de Chiavenato (2006)



## RESUMEN

El liderazgo durante varias generaciones viene siendo una de las claves para la adecuada gestión de los recursos humanos en todos los ámbitos de la vida ya sea deportivos, organizacionales, familiares o educativos, existen innumerables autores que conceptualizan los estilos de liderazgo que aportan en el desarrollo de las personas. Las organizaciones, como es el caso de la empresa Vision Games Corporation, que tiene la sala de casino en donde tienen una estructura jerárquica y en donde el trabajo depende de la adecuada dirección de estilos de liderazgo de los jefes, se muestra la importancia de conocer mediante esta investigación el estilo de liderazgo que ejercen estos jefes adjuntos de sala para con el personal, y de esta forma intervenir reforzando el estilo idóneo utilizado y limitar el ejercicio de estilos poco positivos en la organización. Se espera lograr la mejoría mediante un plan de intervención que se relaciona con la sensibilización y manejo de estilos de liderazgo según las casuísticas diarias.

*Palabras clave: líder, poder, satisfacción laboral, casino, sensibilización*

## ABSTRACT

Leadership for several generations comes from one of the keys to the proper management of human resources in all spheres of life and the sea, organizational, family or educational, there are innumerable authors who conceptualize the styles of leadership that contribute in the organizations such as the Vision Games Corporation, which has the casino room where they have a hierarchical structure and where the work depends on the proper direction of the leadership styles of the bosses, shows the importance of knowing through this research the style of leadership exercised by these deputy heads of room for the staff, and in this way reinforce the ideal style are used and limit the exercise of unpromising styles in the organization. The improvement is expected to be achieved through an intervention plan that is related to the sensitization and direction of leadership styles according to the daily casuistics.

*Keywords: leader, power, job satisfaction, casino, sensitization*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se puede ver que el liderazgo es parte fundamental de los equipos tanto a nivel deportivo, académico, cultural y organizacional. Cuando empleamos el término de liderazgo hablamos de un sujeto que emplea métodos para poder conllevar un grupo, sean drásticos o totalmente contrario a esto. La sala de casino de la empresa Vision Games Corporation, emplea a personas que tienen cargos importantes en las diferentes áreas que posee, y que a su vez son guiados por jefes adjuntos que cuidan y velan por el buen trato al cliente y el desempeño del personal desde los distintos criterios que manejan.

Según Gomez (2006), el liderazgo dentro de la institución es lo que conlleva a las empresas al éxito y estar en competencia con otras empresas líderes en el rubro. Es por eso que es fundamental para la sala de casino de la empresa Vision Games Corporation el implementar y ver si el estilo de liderazgo directivo que se ejerce con el personal de sala es el correcto para el beneficio propio de la empresa.

Además, la empresa se encuentra en un mercado de juegos donde su principal público consumidor son jugadores potenciales de juegos de azar. Es importante desde el enfoque de los clientes tener el mejor servicio del casino para poder regresar y seguir con los juegos de su preferencia.

En la presente investigación que tiene como propósito enfocarnos en los jefes adjuntos de sala de la organización Vision Games Corporation, y salta la pregunta, qué estilo de liderazgo directivo poseen los jefes adjuntos de sala de juego, según la percepción de los colaboradores.

Por lo cual los detalles de este estudio se expone por capítulos donde se detalla las características y teorías, que fundamentan la investigación y el proyecto de intervención.

Iniciando con el capítulo I, donde se exponen el problema de investigación, la realidad problemática, junto con la formulación de problemas y los objetivos específicos, culminando así, con la justificación e importancia de la investigación.

Con respecto al capítulo II, se exponen los antecedentes de la investigación, tanto internacionales como nacionales, luego se ponen las bases teóricas de la investigación, y los conceptos.

En el capítulo III, se describe el tipo y diseño de investigación, también mencionamos la población y el público objetivo.

Para con el capítulo IV, se detallan los resultados, junto con las tablas y gráficos desarrollados para evidenciar la percepción de los colaboradores frente al liderazgo que ejercen los jefes adjuntos de sala en el casino. Luego se explica el análisis y discusión de los resultados para finalmente obtener las conclusiones y recomendaciones del tema.

Por último, en el capítulo V , se aborda el plan de intervención donde se expone los pasos o sesiones a seguir para lograr el objetivo del mismo capítulo. Con esto finalmente se podrá conciliar con la problemática planteada en el presente trabajo de suficiencia profesional.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La sala de casino de la empresa Vision Games Corporation tiene como finalidad el servicio y asistencia en los diversos entretenimientos que posee, para un mejor orden y gestión de funciones cuenta con un equipo de trabajo especializado en la atención adecuada al servicio del cliente, cada área y en general sala del casino se encuentra manejado por un personal que dirige a los colaboradores. Estas personas que tienen como cargo “jefe adjunto de sala” tiene como función el guiar y dirigir a los colaboradores en su desempeño, desarrollar sus máximas capacidades en sus áreas de trabajo, velar por la seguridad de los trabajadores, siempre teniendo en cuenta los resultados obtenidos.

Por lo tanto, al realizar la observación de lo que podría estar teniendo un problema, no proyectamos a nivel administrativo el dilema, sino a nivel de las capacidades al momento de ejercer el liderazgo directivo hacia el personal y de los jefes adjuntos de sala y el liderazgo que poseen para el manejo de los grupos de trabajo que están a su cargo. Yildiz, Bastürk & Boz (2014) mencionan mediante un estudio que los estilos de liderazgo tanto como la

innovación de los líderes son factores que rigen el desempeño de una organización. Siendo de ese modo, la sala de casino de Visión Games Corporation tienen aparentemente dificultades con respecto al tipo de liderazgo que ejerce el jefe adjunto de sala debido a que no guía a sus colaboradores para un mejor desempeño, no se les brinda capacitaciones sobre el trabajo a realizar, los que entran a la labor por primera vez no son dirigidos ni evaluados por los asistentes.

Parte de la realidad actual, es que el liderazgo ha sido y está siendo parte indispensable para el desarrollo organizacional, y el éxito empresarial (Bustamante, Kawakami y Reátegui, 2010). El desempeño estará regido por cómo funciona el líder y como éste los guía a través de su desempeño dentro de los puestos de trabajo.

Los jefes adjuntos de la sala del casino al no tener en cuenta que su función es primordial para el desempeño de la misma organización, ocasiona un quiebre tanto a nivel de comunicación interna entre los trabajadores para con su dirigente, como viceversa. Según Firestone (como se citó en Yildiz *et al.*, 2014) al no desarrollar estas capacidades, los encargados, no pueden ejercer la función específica de un líder que involucra tareas y funciones que deben cumplir para que el casino puede desarrollarse, mantener la eficiencia y vivir en el mundo empresarial.

Debido a que el personal mantiene constantemente la evolución del desarrollo laboral y velan por los ingresos del casino, y al no poseer la capacidad de liderazgo que haría de su trabajo más eficiente y por lo tanto beneficioso para la relación con el personal y el desempeño de estos, sin dejar a lado el beneficio que daría a la organización; se deben poner en práctica un programa que tenga como objetivo el desarrollo de estas capacidades en los dirigentes y en especial a los jefes adjuntos de sala que forma una parte fundamental en el desarrollo empresarial del casino Vision Games Corporation.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el estilo de liderazgo directivo de los jefes adjuntos de la sala de casino, de la empresa Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores?

### **1.2.2. Problema específico**

¿Cuál es el estilo de liderazgo democrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores?



¿Cuál es el estilo de liderazgo autocrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores?

¿Cuál es el estilo de liderazgo liberal que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Conocer el estilo de liderazgo directivo de los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Identificar el estilo de liderazgo democrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores

Conocer el estilo de liderazgo autocrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores

Determinar el estilo de liderazgo liberal que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino Vision Games Corporation , según la percepción de los trabajadores

#### **1.4. Justificación e importancia**

La importancia de este estudio es poder realizar un adecuado análisis dentro del casino Vision Games Corporation para reconocer el estilo de liderazgo los jefes adjuntos de la sala del casino y poder mejorarlo con respecto al mismo desempeño de este líder. Es por lo cual, al hacer que el liderazgo sea eficiente habrá incrementos no solo a nivel de eficiencia personal sino entre las relaciones dentro de la organización.

En lo práctico, este estudio ofrece datos puntuales de los estilos de liderazgo que perciben los trabajadores para con los jefes adjuntos de la sala. Estos resultados serán útiles para la elaboración de un programa que incremente la eficacia de los estilos de liderazgo, identificarlo y fortalecerlo. Por otro lado, estos datos no solo pueden ser utilizados para la elaboración de un programa, sino, aporta a la ciencia investigativa conocimientos científicos que pueden ser de utilidad en futuras investigaciones tanto con la variable que se estudia como con la población utilizada.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1. Antecedentes**

A continuación, se presentarán investigaciones que respalden este estudio y las cuales se harán uso para sustentar los resultados obtenidos. Estos trabajos se verán divididos a nivel internacional y nacional, en ese orden.

##### **2.1.1. Internacionales**

**Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe (2010)** en su estudio titulado “Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas” que fue de tipo descriptivo correlacional con una muestra de 400 trabajadores donde el 63.8% fueron mujeres y el 36.2% varones. El estudio hizo uso de tres instrumentos, el cuestionario de factores psicosociales en el trabajo (CFP), el test de adjetivos de Pitcher (PAT) y la escala de clima organizacional (ECO). Como resultados se obtuvo que el liderazgo se clasificó en deseable y no deseable, donde se hizo una relación entre el riesgo psicosocial. El líder deseable no se encontraba relacionado con el riesgo psicosocial, mientras que se

ven relaciona con factores del clima organizacional como es apoyo y recompensa; por otro lado el líder no deseable posee resultados similares pero éste tiene tendencia más bajas que el primero. En conclusión el líder deseable tiene mayor influencia con respecto a aspectos positivos del clima laboral y sin riesgos psicosociales que con el líder no deseable.

Por otra parte, **García (2010)** quien realizó una investigación de título “Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional”, cuyo método fue correlacional, no experimental. Los instrumentos utilizados fueron instrumento de medición de cambio organizacional (IMC) y el cuestionario de liderazgo multifactor (MLQ) versión reducida, se aplicó a una muestra de 62 sujetos donde el 58% fueron mujeres y el 42% varones. Entre los resultados se pudo ver que la variable efectividad del MLQ mantiene una relación positiva significativa por lo que se puede decir que la efectividad tiene mayor tendencia con la buena comunicación. Además, se concluye que el 57% de los evaluados posee liderazgo elevado . En el liderazgo transformacional se pudo evidenciar que el 56% de los jefes tienen este liderazgo como medio y alto. Con respecto al liderazgo transaccional, los dirigentes puntuaron alto en esta variable. Concluyendo que ni uno ni otro es mejor, sino que es el que predomina más en la empresa.

Así mismo; **Molero, Recio y Cuadrado (2010)** realizaron un estudio sobre el instrumento liderazgo multifactorial, titulado “Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española”. El estudio tuvo como objetivo validar este instrumento y verificar los factores que los componen. Tuvo como participantes una muestra 954 sujetos entre los cuales los hombres conformaron el 45% y las mujeres el 55%. Se aplicó el cuestionario liderazgo multifactor versión abreviada. El resultado del análisis de factores arrojó que sus factores poseen altas relaciones que midan el instrumento como tal, además confirman que el instrumento posee fuertes teorías que lo respaldan y que a nivel teórico está bien diseñado pero que hay discusiones con respecto a sus factores, sin embargo, en este estudio no se encontró que los factores no estén relacionados.

Por su parte **Camps, Pérez y Martínez (2010)** desarrollaron la investigación “Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra gerenciales en Puerto Rico”. Este estudio tuvo como muestra un total de 200 trabajadores, de los cuales el 44% fueron mujeres y el 56% fueron varones. El instrumento empleado fue el cuestionario de estilos de liderazgo (CELID) que fue inspirado de la prueba MLQ. Entre los resultados se obtuvo que las mujeres que puntuaron mayor en la preferencia de uso de un estilo determinado (directivo), además que tienden a trabajar por objetivos en

comparación que los hombres. En conclusión, las mujeres obtuvieron puntajes más altos que los hombres con respecto a los estilos de liderazgo más predominantes. Sin embargo, la correlación no mostro diferencias muy significativas a nivel general, pero sí en lo específico.

También **Durán y Castañeda (2015)** quienes realizaron un estudio titulado “Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios”, esta investigación fue descriptiva-correlacional, la cual tuvo como muestra 150 empleados. Los instrumentos utilizados fueron el multifactor leadership questionnaire (MLQ) y la escala de compartir conocimiento. Los resultados obtuvieron que el 36% de los evaluados muestran bajo en liderazgo transformacional y transaccional, por otro lado, el 29% presenta alto en estos tipos, en liderazgo transformacional de los encuestado solo el 14% lo posee, y un 21% posee el liderazgo transaccional. Además, se vió que los que poseen liderazgo transaccional mantienen relación con el compartir conocimientos, mientras que el liderazgo transformacional no posee relación con esta variable, lo que se podría que decir que estos líderes no suelen compartir información a sus subordinados.

### **2.1.2. Nacionales**

**Omar (2010)** con el estudio “Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor”. Esta

investigación tuvo como objetivo evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores y como perciben a sus supervisores. Estuvo conformado por una muestra de 218 trabajadores tanto del sector privado como el sector público. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario de liderazgo multifactor (MLQ) versión reducida, donde solo se hizo uso de los 20 ítems que exploran las dimensiones de los estilos de liderazgo; la escala de satisfacción laboral adaptada a una población argentina; y, el inventario de confianza organizacional adaptada para una muestra de argentina. Los resultados obtenidos fueron que el liderazgo transformador tiene una correlación significativa con la confianza organizacional y con respecto a los factores que incluyen esta dimensión se encontraron relaciones significativas con respecto a la confianza organizacional y la satisfacción laboral.

Por su parte **Pérez y Azzollini (2013)** elaboraron el estudio “Liderazgo, equipos y grupos de trabajo: su relación con la satisfacción laboral” que fue una investigación de metanálisis, en la que se hizo un estudio de las investigaciones realizadas sobre este tema desde el 200 hasta el 2011. En la cual se pudo concluir que el buen liderazgo transformador, influye en la buena relación entre los miembros de la organización tanto los jefes, y los subordinados a comparación del liderazgo transaccional en la cual se efectúa que

hay un líder y delegados debajo de él. Concluyendo que el primero tiene mayor influencia en satisfacción laboral.

Por otro lado, **Chacón (2016)** en su investigación “Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral”. Que fue un estudio de diseño descriptivo correlacional, en la que se tuvo una muestra de 65 empleados de una empresa de Lima. Los instrumentos que se usaron fueron la ficha de datos generales, la escala de Yamamoto, que evalúa lo que es la satisfacción laboral; y, el cuestionario de liderazgo multifactor (MLQ). Entre los resultados se obtuvo que existe relación entre el liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, concluyendo que los líderes transformacionales son aquellos que incrementan los valores, las creencias y potencian las actitudes de los trabajadores.

Así mismo **Toledo, Quintana, Napa y Terzano (2016)** quienes desarrollaron la tesis “Estilo de liderazgo de las mujeres emprendedoras de Lima Metropolitana”, estudio de tipo cualitativo que tuvo como objetivo conocer los estilos, en la que el instrumento MLQ fue adaptado para entrevista, y validado por criterio de jueces expertos. Como resultado se puede obtener que la mayoría de las entrevistadas tienden a un liderazgo transformacional (80%) y el 20% a un liderazgo transaccional, señalando que las líderes transformacionales tienen la independencia como motivación para



emprender; mientras que las líderes transaccionales, mantiene la motivación en la necesidad.

## **2.2 Bases teóricas**

A continuación, se presentan las teorías que fundamentarán el trabajo de investigación y que se hará uso para la interpretación de resultados y el planteamiento del programa de intervención.

### **2.2.1. Teoría del liderazgo transformacional**

A lo largo del tiempo los autores de teorías clásicas no le dieron la importancia debida al tema de liderazgo, dándole un enfoque superficial. Por lo que Hawthorne realizó un experimento donde reconoció a los líderes que estaban inmersos en dentro de la sociedad, quienes velaban por las normas, el control y de daban ayuda (Chiavenato, 2006). Al hablar de liderazgo, no solo se enfoca a nivel social, ni educativo, también a nivel de organizaciones ya que es de alta necesidad.

Según **D'Alessio** (como se citó en Bustamante *et al.*, 2010) para la formación de un líder se ha quitado la idea de que se nace siendo uno, porque involucra procesos, el ser visionario, proyección a largo plazo que involucra cambios, transformaciones, con el propósito de seguir mejorando. Este concepto no solo se basa a nivel personal sino también a nivel organizacional.

Esta teoría de liderazgo llamado transformacional está basada en Bass y Avolio, quienes lo plantean como el líder que estimula parte de la conciencia en los subordinados con la finalidad de transformarlos en trabajadores productivos, y puedan verse identificados con el propósito de la organización, poniendo en primer plano los objetivos empresariales y apartando los propios intereses subjetivos (Bracho y García, 2013).

El liderazgo transformacional, se denomina de tal modo debido a que se percibió ciertos líderes que tienden a motivar a las personas, darles forma a los trabajos, dar valores a sus trabajadores, y brindar nuevos objetivos todo por medio de una actividad docente que es crucial en el liderazgo (Bustamante *et al.*, 2010).

Según Bryman (como se citó en Salazar, 2006) este enfoque de liderazgo es actual, y se orienta a que haya participación tanto del líder como de los empleados, además de flexibilidad. Con respecto, Bass (1985) menciona que es un estado superior de liderazgo, es cuando los líderes manejan lo que es la motivación y los intereses de los trabajadores para con la empresa y generar resultados, éstos pueden ser carismáticos, inspiradores hasta satisfacer las necesidades emocionales de los empleados, además de estimular intelectualmente.

Por su parte, Bracho y García (2013) lo definen como un tipo de liderazgo que pretende mantener la motivación e incentivos de los trabajadores, seguidores, para que su participación sea activa de acuerdo a las labores internas, por lo cual, el trabajo principal del líder se enfoca en tratar de que los trabajadores comprendan las visión y la misión de la empresa, se familiaricen, lo asimilen, para que así, puedan laborar con entusiasmo, mayor productividad, siendo responsables y manteniendo un compromiso con la institución.

Es por esto que Bass (1985) expone que el liderazgo transformacional se compone por cuatro características las cuales son la influencia idealizada o carisma, motivación e inspiración, estimulación intelectual y las consideraciones particulares o individuales.

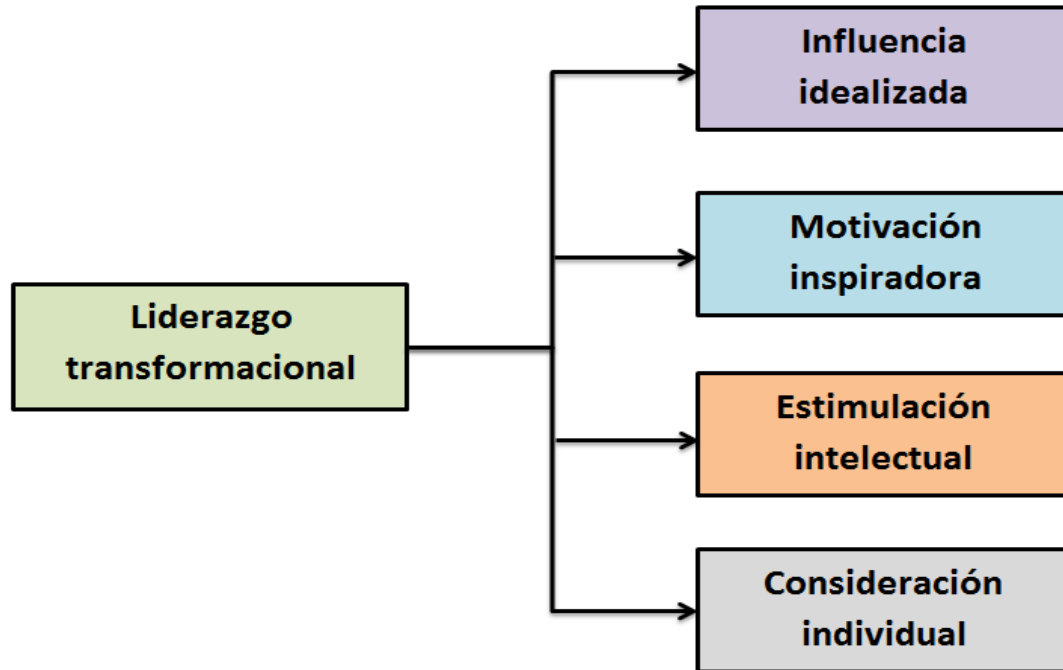


Figura 1. Características del liderazgo transformacional. Adaptada de Bass (1985).

Como se puede observar en la figura 1, se expone de manera gráfica que el liderazgo transformacional tiene características como la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individual.

#### **2.2.1.1. Influencia idealizada**

En esta parte veremos las características que posee el líder transformacional, una de ellas es la influencia idealizada, cuya función es generar admiración de los trabajadores para con el líder,

además de respeto y confianza. Por lo cual el trabajador asume los riesgos y retos que emplea el líder y así lograrlo (Martínez, 2013).

Bass y Volio (como se citó en Bracho y García, 2013) menciona que esta caracteriza hace que los trabajadores generen sentido y un propósito a su labor. Además, el trato del líder es individual con cada persona, proporcionándole ayuda, diversión, oportunidades nuevas para el desarrollo personal. En sí generan identificación personal.

Los líderes que se encuentran en este tipo, se les suele denominar como carismáticos, por lo que imparten confianza, valores morales, seguridad e integridad. Cuando ocurre algún problema son los que junto a los trabajadores reciben el “golpe”, y cuando hay un éxito lo celebra junto a ellos (Mendoza y Ortiz, 2006).

En conclusión, el líder transformacional que ejerce la influencia idealizada o el carisma, proyecta en sus subordinados la imagen de un líder en quien se puede confiar, con quien se puede arriesgar y emprender nuevas cosas. El líder a quien seguir por su influencia agradable.

#### **2.2.1.2. Motivación inspiradora**

Para Bass y Volio (2006), este tipo de líder posee la capacidad de motivar a los empleados para lograr de ellos el mejor desempeño y por ende el mejor resultado de sus labores. Tiene la habilidad de convencimiento, alentando a continuar objetivos siempre

involucrándose en el hecho. Además, Bass (2006) agrega que este tipo de líder transformador es generador no solo de motivación sino de inspiración, despertando un espíritu dentro del grupo manteniéndose comprometido a las metas, sin dejar de lado la visión y la misión de la empresa.

Para Martínez (2013), la influencia del líder se verá compuesta por las dos características expuesta siempre y cuando el líder haga una proyección de un futuro tentador y deseable, del cual lo proyecta cómo se podrá llegar a esa meta, que pasos son los que se deben seguir, eligiendo un modelo de logros; todo lo expuesto, con la confianza de que se logrará ese futuro.

En definitiva, este tipo de líder transformacional con la característica motivadora e inspiradora fomenta entre los trabajadores la activación de ese espíritu laborioso, en la que crea nuevos enfoques para que el empleado empiece un trabajo con una motivación y una meta, no pierda esa inspiración en el camino.

### **2.2.1.3. Estimulación intelectual**

Esta característica se proyecta en el líder como la racionalización de los problemas que aquejan. Generan en los trabajadores a que analicen los pasos que se deben seguir, las rutas que deben tomar, las decisiones de las actividades que realizan (González, González, Ríos y León, 2013). Además, el líder no solo hace que los seguidores

piensen un poco más de las opciones, sino que enseña a cómo pensar, cómo enfocar las ideas, cómo proyectarlas, organizarlas, incrementando así sus habilidades intelectuales, fomentando el análisis, la reflexión, la generación de ideas innovadoras que aporten a las soluciones de la empresa (Baas y Avolio, 2006).

Por otro lado, **Bass y Riggio** (como se citó en Bracho y García, 2013, p. 172), el líder los guía a autocuestionarse, fomentando que creen esquemas nuevos para la solución de problemas. Por lo que el líder no solo les dice que ellos lo elaboren por su cuenta sino que los forma, presenta suposiciones, crea problemas, y no fomenta la crítica frente al público, sino de manera individual. En otras palabras, el líder administra estrategias para que los trabajadores desarrollen habilidades mentales para la solución de problemas (Mendoza y Ortíz, 2006).

En conclusión, este tipo de líder transformacional con la característica de la estimulación intelectual, hace que los subordinados hagan uso de su análisis y procesamiento de problemas para lograr ideas nuevas que generen solución a los conflictos, este líder no solo proyecta ese resultado. Sino que es un instructor, un guía para aprender a pensar de otra forma y luego pensar de manera independiente acerca de nuevas ideas.

#### **2.2.1.4. Consideración individual**

Para González *et al.* (2013), es la capacidad de un líder para el darse cuenta de los problemas individuales de cada sujeto a su cargo, de tal modo que las atiende de manera particular, tomando la postura de consejero. Siempre tiene en consideración las necesidades y guiar de esa manera según el desarrollo de sus potencialidades. Otra postura que toma es la de entrenador, tomando el papel de coach, ejerciendo la enseñanza y adiestramiento en capacidades de los que necesitan con urgencia, y al finalizar siempre realiza el feedback de lo que se trabajó.

La postura principal de Bass y Avolio (2006), menciona que el líder transformacional con esta característica posee la habilidad de la escucha activa, atendiendo a las necesidades y quejas de los colaboradores, y, además, es un comunicador, ejerce la comunicación como medio para guiar a los trabajadores. Lerma y Velásquez (como se citó en Bracho y García, 2013) toman la postura de que este tipo de líder sabe las dificultades de su gente, las necesidades que lo aquejan, ejerciendo, de tal modo, el papel de facilitador para que los trabajadores cumplan con su rol dentro de la empresa. Teniendo en cuenta que cada caso es personalizado y no puede ser tratado de manera general (Lupano y Castro, 2009).



En conclusión, esta característica se asemeja a un consejero de trabajo, donde el líder toma parte de guía mediante la comunicación individual de cada caso de forma particular, atendiendo las necesidades dentro del ámbito laboral. Esta características expuesta no van del todo separados, el líder transformacional no solo debe poseer una de las tres, sino debe tratar de tener todas para un mejor desempeño personal y en la búsqueda de mejor su desempeño en la organización y el desempeño de sus trabajadores.

Como conclusión se expone la siguiente tabla que resume lo expuesto en este apartado.

Tabla 1.El líder transformacional

<b>LIDER TRASFORMACIONAL</b>
✓ Énfasis de liderazgo
✓ Considera procesos espontáneos y dirigidos
✓ Auto organización para la adaptación
✓ Acepta la incertidumbre
✓ Macro-nivel
✓ Sistema flexible y cambiante
✓ Poder distribuido
✓ Influencia difusa y en múltiples sentidos
✓ Potencia la diversidad
✓ Favorece ambientes propicios para a innovación

.Fuente: Contreras y Barbosa (2013).

Con respecto a la tabla 1, se puede ver que el líder transformacional, en resumen, posee cualidades como el énfasis en el liderazgo, realiza una auto organización para llevarlos a la adaptación, se puede expresar a un nivel macro, tiene la flexibilidad como líder, su poder es distribuido con las personas con a quien lidera, y lo característico es que potencia a sus subordinados para incrementar su desempeño, y el plus que puede brindar es dar un ambiente confortable para el desarrollo de la innovación y creatividad.

### **2.2.2. Teoría del liderazgo transaccional**

Para hablar del liderazgo transaccional debemos entender que este tipo de liderazgo se basa en promover el desempeño. Siendo de ese modo estos líderes desarrollan conductas para las transacciones constructivas y correctivas. Por lo que el estilo constructivo se denomina como recompensa contingente y el de correctiva, dirección por excepción (Bustamante *et al.*, 2010).

Según Burns (como se citó en Cruz, Poggi y Vera, 2017) este tipo de liderazgo sale a brote cuando se trata de hacer un intercambio de cosas, es cuando se establece el contacto fijado mediante un propósito.

### **2.2.2.1. Recompensa contingente**

El líder al hacer uso de la recompensa contingente estará basándose en lo que se sería la teoría de refuerzo y castigo, por lo que dependiendo del éxito del trabajadores o de su bajo desempeño el líder recomenzará o castigará, los premios pueden ser remunerados o no remunerados, dependiendo el enfoque del líder. La recompensa siempre se aplicará cuando se hayan logrado las metas establecidas (Martínez, 2013; Cruz *et al.*, 2017).

Por otro lado, los líderes aclaran las expectativas a los empleados para que las tengan claras. Debido a eso se basan en el desempeño por logros (Bustamante *et al.*, 2010).

### **2.2.2.2. Dirección por excepción**

Esto hace referencia a que el líder mantiene una postura de corregidor, manteniendo un liderazgo directivo, realizando castigos a los que no dieron un rendimiento a niveles estándar. Este tipo de liderazgo se basa en la supervisión de los errores cometido por los trabajadores y ejecutar la corrección lo más pronto posible, así lo plantea D'Alessio (como se citó en Cruz *et al.*, 2017). Esta dirección

se enfoca más en el castigo, mientras la primera hacia mayor referencia a la recompensas (Martínez, 2013).

Concluyendo entre estas dos teorías que enfocan el liderazgo de transaccional y el transformacional, se presenta a continuación una tabla que hace diferencias entre estas dos tipos de liderazgo.

Tabla 2.

Características del liderazgo transformacional y transaccional

<b>Transformacional</b>	<b>Transaccional</b>
Promueve la visión y la misión, el orgullo, el respeto y la confianza.	Provee recompensa por el éxito y el esfuerzo de los trabajadores.
Expectativas altas de comunicación, expresa importante propósitos con caminos sencillos.	Está pendiente de los errores y los niveles estándar de los trabajadores para corregir su desempeño.
Promueve la inteligencia y la preocupación para resolver los problemas	
Da atención personalizada, trata a cada empleado por igual y de manera independiente.	

Fuente: Bass (2006).

En la presente tabla 2, podemos ver las diferencias que se realiza entre el liderazgo transformacional y el transaccional. Se puede observar que aparentemente el liderazgo transformacional posee cualidades deseables de un líder, sin embargo, instituciones y organizaciones hacen uso del liderazgo transaccional debido a la población en donde se trabaja, y dependiendo del enfoque del trabajo para la búsqueda de resultados.

### 2.2.3. Etilos de liderazgo de Lewin, White y Lippitt

Cuando hablamos de liderazgo, vemos que el liderazgo *laissez-faire* o también denominado liderazgo liberal, debido a las características que lo constituyen. Para White y Lippitt (como se citó en Chiavenato, 2006, p.107) existen tres tipos de líderes en las que están incluidos el líder: autocrático, democrático y liberal (*laissez-faire*).

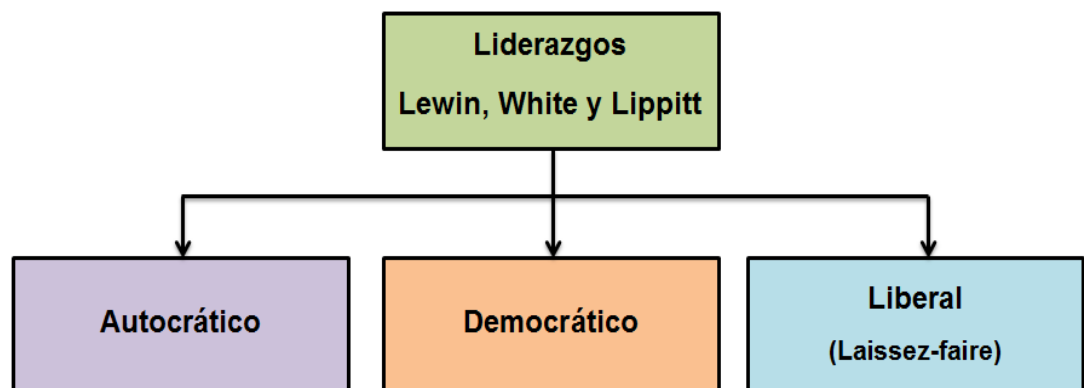


Figura 2. Estilos de liderazgo de Lewin, White y Lippitt. Adaptado de Chiavenato (2006).

Podemos observar, en la figura 2, que los tipos de liderazgos según la teoría de Lewin, White y Lippitt, son el autocrático, el democrático y el liberal o también denominado laissez-faire. El estilo autocrático como el liberal son postural extremas, mientras que el democrático mantiene el equilibrio entre ambos estilos.

#### **2.2.3.1. Estilo autocrático**

Este estilo de liderazgo se basa en la persona que lo posee, es la clásica persona autoritaria que impone sus pensamientos e ideas y espera que sean cumplidas. Es quien determina las reglas, las normas y todo lo que se va a hacer, es quien toma la postura de recibir directamente las críticas y los halagos por el trabajo bien realizado de sus colaboradores (López, 2013). En otras palabras, es quien da las órdenes y las impone a su grupo de trabajo, y a la vez, el grupo siente la tensión de parte del líder, conllevando a sentimientos de agresividad y frustración (Chiavenato, 2006).

Lo que este líder provoca en los trabajadores, es que cuando el empleado labora una función que no es de su agrado, no sentirá el gusto de hacer el trabajo debido a la presión de este líder y la instigación que provoca al trabajador. Siendo de ese modo, los

trabajadores no mantienen la actitud que les corresponde llegando al punto de que si el líder no está en la sala de trabajo, la producción se detiene, y solo cuando el líder se encuentre en el sitio, la producción continúa. En conclusión, provoca insatisfacción de parte de los trabajadores para con el trabajo (Chiavenato, 2006).

En resumen, dice Luna (como se citó en Pacsi, Estrada, Pérez y Cruz, 2014, p.68) que este estilo es la imposición de órdenes y la insatisfacción de los subordinados, y no toma en cuenta la opinión propia de los empleados.

#### **2.2.3.2. Estilo liberal (laissez-faire)**

Ahora al hablar del estilo liberal o también denominado laissez-faire nos referimos a un estilo donde algunos autores consideran que no existe liderazgo o es la poca capacidad de tenerla desarrollada. Chiavenato (2006) menciona que el líder liberal delega las decisiones a sus subordinados, sin ejercer un control sobre estos, lo menciona como si la actividad de los trabajadores es intensa, pero los resultados obtenidos son pocos. Cuando el líder ejerce este estilo habrá una fuerte tendencia que los trabajos fracasen, haya distraimiento de los trabajadores, y cuando el líder quiere ejercer la autoridad de nuevo, el comportamiento usual de los empleados es agresivo o llegando a la falta de respeto al líder.

Según Bass y Avolio (como se citó en Mendoza y Ortiz, 2006, p.120) el término líder lo define, ya que no trabaja en conjunto con su equipo, y no le brinda una dirección y guía, tampoco ayuda. Por otro lado, una de sus características es el ser muy desordenado, dejando que los demás realicen actividades que no tienen nada que ver con la función principal. Y una característica marcada es evita constantemente el tomar decisiones.

### **Pasivo por excepción**

Cuando hablamos del líder liberal estamos también haciendo referencia a una característica principal de este líder, que puede estar presente en éstos, como también no pueden poseerlo. Esta característica pasiva por excepción es, en otras palabras, que el líder tiene una fuerte tendencia a ser liberal, pero cuando los problemas aquejan a la situación y se presentan errores, intervienen. Quieren mantener el equilibrio entre del equipo, y su intervención solo es cuando las situaciones se han agravado.



### **2.2.3.3. Estilo democrático**

Y culminando, el estilo democrático se caracteriza porque el líder tiende a consultar a sus empleados, acepta las opiniones de todos y tiene mayor organización. Involucra y fortalece las redes de la organización (Pacsi *et al.*, 2014). Como diría Chiavenato (2006), este tipo de líder es el que conduce y fortalece al grupo mediante la orientación, promueve la participación de los integrantes. Lo cual provoca que el funcionamiento del grupo no se vea afecto por si el líder no se encuentra en el lugar o cuando esté presente.

Además, el líder democrático juzga con objetividad los trabajos, mantiene las relaciones recíprocas causando un buen ambiente de labor donde tanto el trabajador se sienta satisfecho, como los jefes, y se beneficie la organización.

Para tener mejor visualización de lo que acabamos de expresar, veremos la tabla siguiente.

**Tabla 3.**  
**Los tres estilos de liderazgo.**

AUTOCRATICO	DEMOCRATICO	LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)
El líder fija las directrices sin participación del grupo	El grupo debate y decide las orientaciones, estimulado y apoyado por el líder.	Libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales. La participación del líder es mínima.
El líder determina los pasos por seguir, de uno en uno, a medida que sea necesarios e imprevisibles para el grupo.	El grupo sugiere pasos para alcanzar el objetivo y pide asesoría al líder, quien da algunas alternativas. Las tareas se ven desde otras perspectivas gracias a los debates.	La participación del líder es limitada. Solo presenta diversos materiales al grupo y aclara que pueda dar información si se la piden.
El líder fija la tarea de cada uno y asigna el compañero de trabajo.	La división de tarea es potestad del grupo, y cada miembro es libre de escoger sus compañeros de trabajo.	La división de tareas y la selección de los compañeros de trabajo quedan a cargo del grupo. Falta total de participación del líder
El líder es dominante. Los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro son personales.	El líder se convierte en otro miembro del grupo, en animador. El líder es objetivo y se limita a los hechos en las críticas, los elogios.	El líder no evalúa al grupo ni domina los acontecimientos. Solo comenta las actividades cuando le preguntan.

Fuente: Chiavenato, 2006.

En la tabla 3, resume las características principales de los tres estilos de liderazgo de Lewin, White y Lippitt, donde se califica que el democrático es el estilo más adecuado en comparación del autocrático y el estilo liberal. Son posiciones extremas estas dos, mientras que el democrático mantiene una postura central donde el líder es accesible pero también objetivo, además influye en el manejo adecuado de grupos lo que potencial el desempeño laboral.

Por otro lado, para concluir esta sección expondremos una figura que explicará la percepción de los empleados para con el estilo de liderazgo.

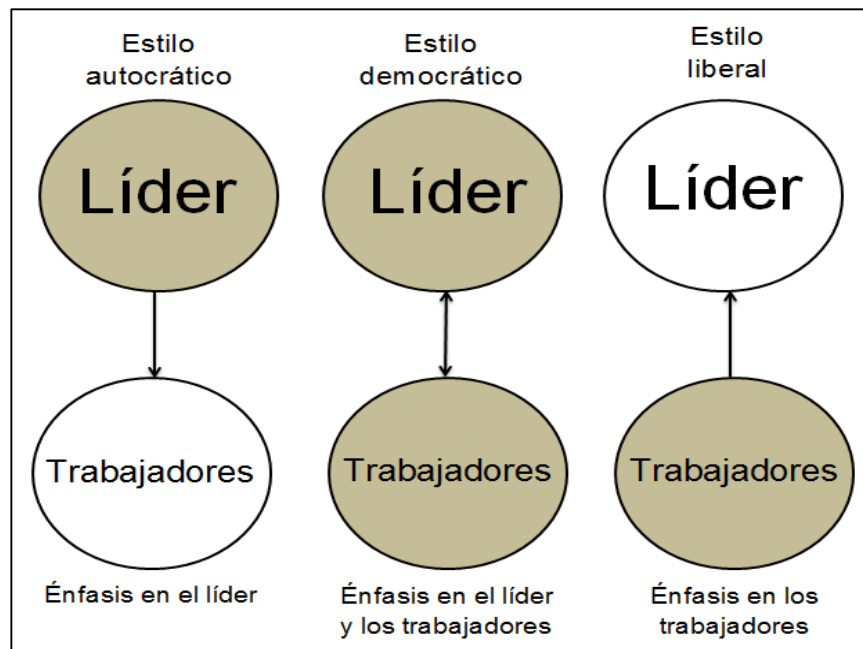


Figura 3. Énfasis derivados de los tres estilos de liderazgo. Tomado de Chiavenato (2006).

En la figura 3, se puede determinar que cuando el énfasis se mantiene en el líder y en los trabajadores, se emplea el estilo democrático. Pero cuando hay un desequilibrio y el énfasis recae en el líder, diremos que mantendrá una postura fija, crítica para con los demás y autoritaria, por lo cual será un estilo autocrático; y si el líder perdiese el énfasis y lo asumieran los trabajadores, pues estaríamos hablando de un estilo liberal.

### **2.3. Definiciones conceptuales**

A continuación, se presentan las definiciones conceptuales de la variable que se está estudiando.

#### **2.3.1. Liderazgo**

Para Syroit (como se citó en Moreira, 2010) menciona que son los sujetos que poseen una posición superior de jerarquía, con el objetivo de dirigir a los miembros de un grupo para el logro de actividades en conjunto. En otras palabras, el liderazgo es un orden jerárquico no percibido que influye en el desarrollo continuo de un grupo, promoviéndolo y desarrollándose en conjunto.

Según Marco (2000), nos dice que el liderazgo tiene la misma definiciones de distintos autores a lo largo de la historia, que es la del conllevar un grupo, guiándolo hacia objetivos expuestos. Además agrega que al ser las definiciones igual, lo único en que difieren los

autores es con respecto a cómo motivan los líderes a sus subordinados.

La definición y características que le da Gómez (2006), es que una capacidad de un sujeto, de una institución, que promueve el correr riesgos, con flexibilidad, confianza, utilizando habilidades de relación en contacto con otras personas, y la competencia para el desarrollo de objetivos, capacidad para la toma de decisiones, que mantiene buena comunicación.

Para Malvicino (como se citó en Centeno, 2012, p. 23) lo plantea como un desafío en que solo pueden ser partícipes los sujetos que tienen visión, y persiguen sueños, con una perspectiva innovadora, con disciplina, con pasión. Son encargados de la transformación de los equipos que maneja, fomentarles la pasión en sus grupos para que lo sigan hacia un propósito.

Otra definición que se realiza sobre liderazgo lo define National Minority AIDS Council (s.f.), que dice que involucra la influencia sobre los trabajadores, miembros de un grupo o también seguidores con el objetivo de cumplir metas. En conclusión, con todas las definiciones expuestas se puede decir que el liderazgo es la cualidad de un sujeto que pueda manejar grupos, generando buena relación interna, con el objetivo de llegar a una meta en conjunto.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo y enfoque**

El tipo de investigación es descriptiva; ya que nos permitirá poder conocer y analizar el estilo de liderazgo directivo de los jefes adjuntos, según la percepción de nuestra población. El enfoque es de tipo cuantitativo.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

En la presente investigación de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental de corte transaccional descriptivo de corte transversal; Hernández, Fernández y Baptista (2006) nos dicen que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 208).

Asimismo, nos dicen que “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en

una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas (...) y así proporcionar su descripción” (Hernández et al, 2006, p.210).

### **3.2. Población y muestra**

La población son trabajadores de la sala de casino de la empresa Vision Games Corporation, un total de 236 personas entre hombres y mujeres que fluctúan en una edad de 18 a 38 años y que laboran las 2 salas pertenecientes a la empresa.

La muestra es de tipo intencional y criterio no probabilístico, se reunió un total de 77 personas quienes laboran en 1 de las salas de la empresa. Las características de esta muestra son que sus edades fluctúan entre 18 y 28 años, entre hombres y mujeres y que en la mayoría de los casos consideran a VGC como su primera empresa formal. Sin embargo en este proyecto solo se van a considerar las dimensiones que exige nuestro instrumento.

### 3.3. Identificación de variables y su operacionalización

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individualmente
		Controla al subalterno
		Dirige verticalmente
	Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontalmente
		Realiza una administración compartida
		Motiva y estimula a los subalternos
	Liderazgo liberal	Delega autoridad
		Delega funciones
		Poco contacto y apoyo a sus subordinados

### Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

#### 3.4.1. Técnicas de investigación

Las técnicas que se emplean son:

- a. **Técnicas de Recolección de Información Indirecta:** Se realizó mediante la compilación de información existente en fuentes bibliográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales en lo posible, como por ejemplo libros, revistas, trabajos de investigaciones anteriores, etc.



**b. Técnicas de Recolección de Información Directa:** Este tipo de información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población mencionada y de observación directa.

### **3.4.2. Instrumentos de recolección de información**

En la presente investigación se utilizó instrumento de diagnóstico “Estilos de liderazgo directivo”, uno de los instrumentos más usados en la actualidad para medir el liderazgo en el campos de la Psicología de las Organizaciones (Bass y Avolio, 2004).

#### **Ficha técnica.**

**Nombre:** Escala de liderazgo directivo

**Autores:** César Ruiz Alva (2009) Universidad Antenor Orrego

**Adaptación peruana:** Lic. Lily Roxana Campos Livaque.

**Procedencia:** Callao – Perú

**Número de ítems:** 30 ítems

**Administración:** cuestionario individual

**Duración:** Aproximadamente de 20 minutos

**Aplicación:** Población en general

### **Significación:**

Se utiliza la escala de likert, permite al evaluador optar por 4 ítems. Está conformada por 30 ítems y mide 3 dimensiones: autocrática, democrática y liberal.

La calificación es manual y la puntuación oscila entre 120 (Puntuación Mayor) y 30 (Puntuación Menor). A mayor puntuación, mayor será el estilo de liderazgo directivo del director, y a menor puntuación, menor será el tipo de estilo empleado. La escala es la siguiente:

- 4 = Siempre
- 3 = Casi siempre
- 2 = A veces
- 1 = Nunca

### **Confiabilidad y validez:**

No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0. 49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	30

Confiabilidad de la escala de liderazgo directivo

## Confiabilidad de la escala de liderazgo directivo

Ítems	r de Pearson	Ítems	r de Pearson
01	.46*	16	.66*
02	.75*	27	.69*
03	.87*	18	.75*
04	.85*	19	.75*
05	.67*	20	.85*
06	.55*	21	.67*
07	.45*	22	.52*
08	.57*	23	.43*
09	.58*	24	.85*
10	.875*	25	.55*
11	.67*	26	.67*
12	.48*	27	.66*
13	.69*	28	.63*
14	.87*	29	.55*
15	.67*	30	.54*
*p< .05		r total = ,703	

## CAPÍTULO IV

### Presentación, procesamiento y análisis de datos

#### 4.1. Procesamiento de los resultados

Luego de aplicar el instrumento “Escala de Liderazgo Directivo” en la muestra, se procedió a realizar una base de datos en Excel 2017. Luego de ello se vació los datos del instrumento de cálculo de Microsoft al programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 22.0 en la cual se realizará los análisis descriptivos.

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

#### 4.2. Presentación de los resultados

Para iniciar la presentación de los resultados primero expondremos el análisis de datos obtenido en el instrumento mediante.

Tabla 5

Media, mínimo y máximo del total.

		Total
<b>N</b>	Válido	77
	Perdidos	0
Media		84,2078
Mínimo		43,00
Máximo		110,00

Se observa en la tabla que el liderazgo directivo de la organización mantiene una media de 84,2078. Además, podemos observar que el valor mínimo captado es de 43. Y el valor máximo obtenido fue de 110.

#### 4.2.1 Resultado del total

Tabla 6

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bajo	2	3%
Bajo	11	14%
Regular	41	53%
Alto	23	30%

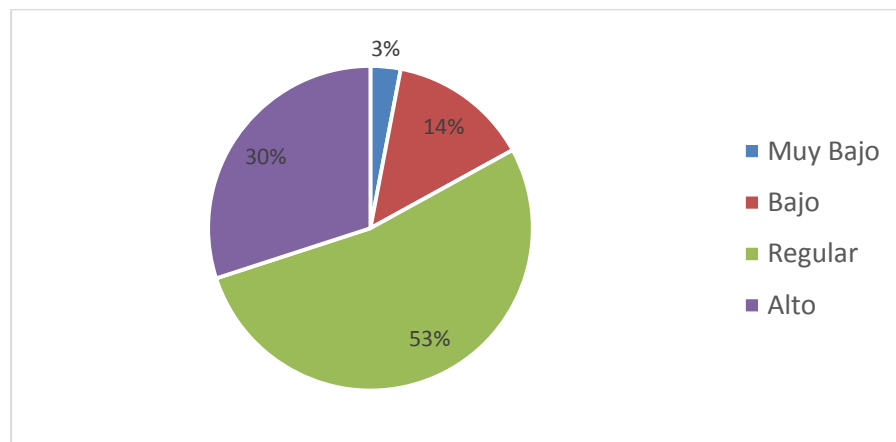


Figura 4. Frecuencia porcentual de liderazgo directivo

Tanto en la tabla 6 como en la figura 4 se muestra un 53% de liderazgo directivo regular, este resultado nos orienta a generar una intervención para mejorar a un nivel "Alto". En segundo lugar, encontramos con 30% un liderazgo directivo alto. También se observa un 14% y 3% de bajo y muy bajo respectivamente.

## Resultado de la dimensión de liderazgo directivo autocrático

Tabla 7

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bajo	2	3%
Bajo	17	22%
Regular	53	69%
Alto	5	6%

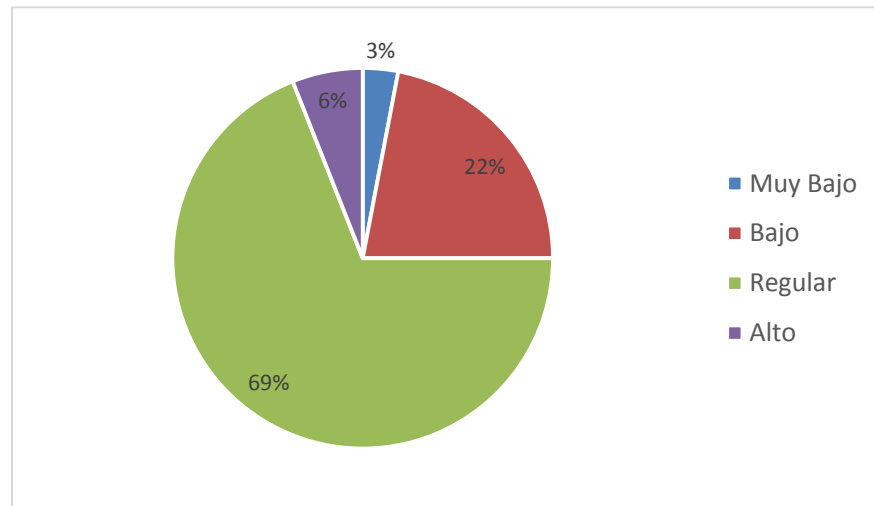


Figura 5. Frecuencia porcentual de la dimensión autocrática

Según la gráfica en estilo de liderazgo autocrático tiene un 69% en el nivel “regular”, continua el nivel bajo con 22%. La menor puntuación es el nivel “muy bajo” 6%, seguido del nivel “alto” 3%. Según la tabla se deduce que hay una tendencia muy baja en ambos extremos, pero una clara percepción de liderazgo autocrático regular a bajo.

## Resultado de la dimensión de liderazgo directivo democrático

Tabla 8

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bajo	1	1%
Bajo	13	17%
Regular	36	47%
Alto	27	35%

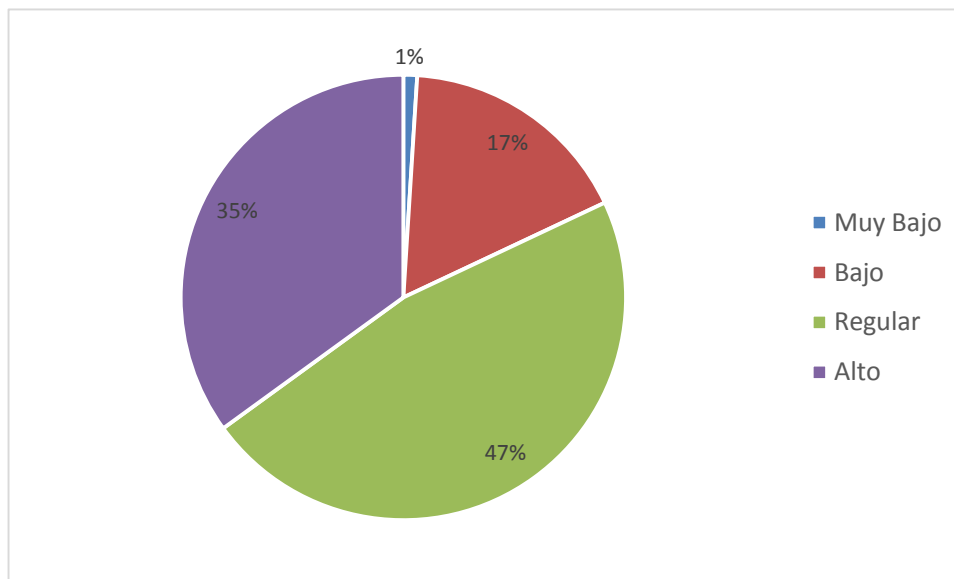


Figura 6. Frecuencia porcentual de la dimensión democrático

En cuanto al estilo democrático se muestra una tendencia de aceptación con resultados de “alto y “regular”. Según porcentajes el nivel “alto” tiene un 35% mientras el nivel regular tiene un 47%, mientras que los niveles “bajo” y “muy bajo” puntúan en 17% y 1% respectivamente.

## Resultado de la dimensión de liderazgo directivo liberal

Tabla 9

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bajo	1	1%
Bajo	8	10%
Regular	28	36%
Alto	40	52%

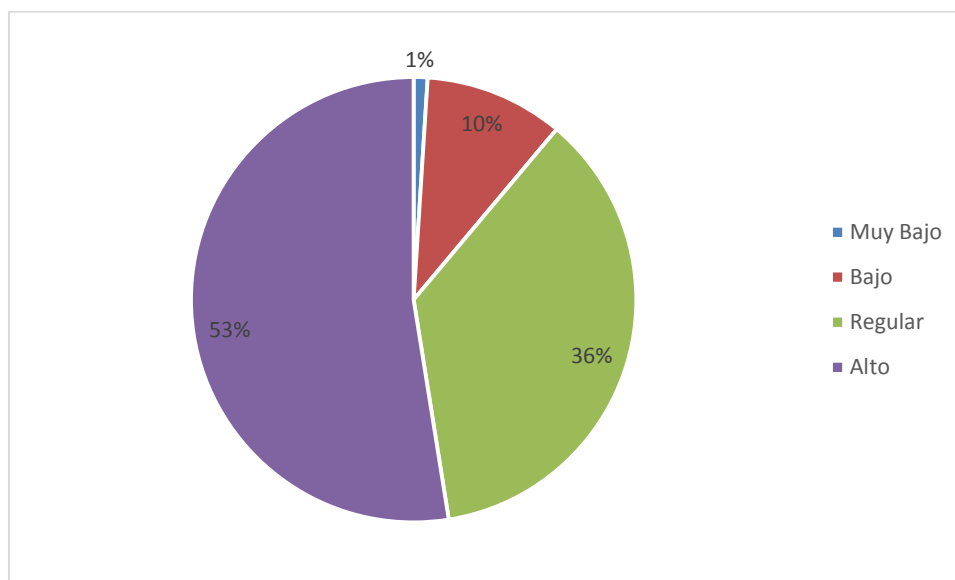


Figura 7. Frecuencia porcentual de la dimensión liberal

Para terminar con las dimensiones de liderazgo liberal, el gráfico nos muestra un alto porcentaje en el nivel “alto” 53% por lo que podemos inferir que es el estilo predominante, seguido por el nivel “regular” 36%, con un resultado menor; el nivel “muy bajo” y “bajo” con 1% y 10% respectivamente.



### 4.3. Análisis y discusión de resultados

Luego del análisis de cada gráfico y tabla, se deduce que el estilo que predomina es el “Estilo de liderazgo directivo – Liberal”, obteniendo un puntaje de 53%. Según Gonos y Gallo (2013) este estilo de líder se caracteriza por conceder libertad a sus miembros para tomen decisiones y actúen de acuerdo a la situación presentada, por lo que los resultados de la empresa dependen de forma en que los empleados realicen sus actividades.

Por otra parte, el líder liberal posee poca o ninguna influencia en el desarrollo y rendimiento de las personas, asume que las personas son impredecibles e incontrolables y que la función del líder es hacer lo necesario para apoyar y que debe mantener un bajo perfil para no meterse en problemas y dejar a los miembros solos tanto como sea posible Warrick (1981).

En segundo lugar y con puntaje de 35 % se encuentra el liderazgo directivo democrático, este estilo según (Adams y Yoder, 1985), se considera como un instrumento que permite desarrollar y promover el bienestar del equipo. El estilo de liderazgo democrático se enfatiza en el desempeño y las personas. Este tipo de líder sobre entiende que la mayoría de personas son honestos, de gran confianza, y que trabajaran comprometidamente para lograr objetivos grupales significativos. Nos indica (Warrick, 1981) que el líder democrático se organiza, realiza su trabajo mediante la motivación y la gestión y

desarrollo de personas y grupos para que maximicen su potencial y así poder cumplir contribuir al cumplimiento de las metas de la organización, así como también sus propios objetivos personales.

Dicho de otra manera el estilo del líder democrático se manifiesta por las siguientes características (Gonos y Gallo, 2013): 1) Los colaboradores son consultados en el proceso de toma de decisiones, 2) Los líderes están continuamente tratando de obtener la aprobación de los colaboradores antes realizar algún cambio, 3) Los líderes y colaboradores se reúnen para discutir y conciliar problemas relacionados al ámbito laboral, 4) Los líderes comunican al equipo sobre temas importantes, el progreso, relaciones con otros equipos y así sucesivamente, 5) Los líderes explican los cambios y la realidad actual por la que pasan los colaboradores, y 6) Los líderes se toman el tiempo para escuchar a los colaboradores del equipo y se interesan por los sentimientos y pensamientos de los miembros del equipo. Por tanto, este estilo de liderazgo si bien no fue el predominante es el que más se ajusta a lo que la sala de casino Vision Games Corporation necesita, ya que al reunir todas estas características positivas, el encargado de sala podría ejercer su liderazgo directivo considerando a su equipo como una herramienta que permita desarrollarse entre sí y así contribuir al desarrollo sostenible de la organización.

El puntaje más bajo en los resultados lo obtuvo el estilo de liderazgo autocrático 6%, este tiene una alta atención en la producción y una baja atención al equipo de trabajo. Considera que los colaboradores son perezosos, casi nada responsables y de poco fiar, y que la planificación, organización, control y la toma de decisiones deben realizarse por el que lidera el equipo con una mínima participación de los miembros del equipo. Este estilo de liderazgo directivo se basa en la autoridad que ejerce, el poder que le conceden y la exigencia trabajo al colaborador para que el resultado salga favorable hacia la empresa (Warrick, 1981). Según Richard L. Shell en su libro: Líder Autócrata: utiliza la el poder y hace que todas las decisiones en la organización se basen absolutamente en el control y la autoridad. Según este autor la mejor ventaja de trabajar con un estilo de liderazgo autócrata estricto, es que los colaboradores siempre conocen que ellos están con el líder y este líder siempre tomará responsabilidades y decisiones por ellos. Con esto se vuelve un simple trabajo para los colaboradores ya que solo deben incorporarse y llevar acabo el trabajo asignado, dejando de lado el valor agregado de toda organización necesita.

La clara desventaja de este tipo de liderazgo es que se le niega al colaborador el crear o se limite la facultad de desarrollarse como personas y profesionales, este no es el caso de la sala de casino VGC pues para cumplir la finalidad de clientes externos satisfechos

primero queremos desarrollar las potencialidades de los clientes internos.

#### **4.4 Conclusiones**

- Los resultados muestran que el estilo de liderazgo que predomina según la percepción de los colaboradores de la sala de Casino Vision Games Corporation es de tipo liberal, con una puntuación alta de 52%
- Queda demostrado de acuerdo a las bases de este proyecto, que el estilo de liderazgo que se ajusta mejor a las organizaciones es el de tipo democrático, ya que facilita un adecuado clima laboral y da como resultado una producción de calidad a beneficio de la empresa
- En cuanto al estilo de liderazgo democrático, éste se posiciona en segundo lugar, con una aceptación de 35% del total de la muestra. Este es un estilo que se perfila como ideal en las organizaciones ya que la sala de casino de la empresa VGC lo avizora como aplicable en su organización.
- Finalmente, el estilo de liderazgo autocrático puntúa 6%, lo que es favorable, ya que este estilo debe ser poco utilizado en el manejo de equipos de trabajo.

#### **4.5.Recomendaciones**

- Realizar programa de capacitación mediante talleres teórico - prácticos donde se exponga los estilos de liderazgo y como saber aplicar cada uno de ellos, de acuerdo a cada situación.
- Sensibilizar mediante una “charla de planteamiento de casos”, a los jefes adjuntos sobre las consecuencias que puede ocurrir cuando se ejerce un excesivo liderazgo liberal
- Realizar coaching in situ durante una hora, evaluando las casuísticas que se presentan en el momento al jefe adjunto, y guiarlo para un adecuado accionar en la toma de decisiones.
- Dictar una capacitación teórica, exponiendo un cuadro comparativo de las ventajas y desventajas al momento de utilizar cada estilo de liderazgo y finalmente promover el ejercicio del liderazgo democrático.
- Realizar un ejercicio práctico mediante el análisis FODA, en donde los jefes adjuntos reconozcan el estilo de liderazgo que ejercen y puedan orientarlo a un estilo de liderazgo democrático, esto servirá de complemento a las capacitaciones teóricas – prácticas que se les han brindado.

## **CAPÍTULO V**

### **Programa de Intervención**

#### **5.1. Denominación del problema**

Título: “Taller de estilos de liderazgo para la formación ideal de jefes adjuntos de la sala de casino de la empresa VGC”

#### **5.2. Justificación del problema**

Es sabido que, en las empresas de hoy en día existe una estructura organizacional donde colaboradores y jefes deben interactuar día a día para la consecución de un determinado objetivo. Si hablamos que el estilo de liderazgo predominante en una organización es el liberal, entonces nos referimos a que la mayoría de toma de decisiones lo realiza el trabajador a criterio personal – empírico, dejando de lado una política establecida de trabajo. A diferencia del estilo de liderazgo democrático, en donde diversas teorías han afirmado que bajo este mando las personas trabajan bajo un clima laboral de mayor satisfacción y motivación incluso en ausencia del líder Sánchez, Vázquez, J.F “Liderazgo: Teorías y aplicaciones” (2010)

### **5.3. Establecimiento de objetivos**

#### **Objetivo general**

Modificar el estilo de liderazgo liberal que predomina en el jefe adjunto de la sala de casino de la empresa Vision Games Corporation

#### **Objetivo específico**

Incrementar el estilo de liderazgo democrático de los jefes adjuntos de la sala de casino VGC

Disminuir la aplicación del estilo de liderazgo liberal de los jefes adjuntos

#### **Duración del programa**

El programa tendrá una duración de 5 sesiones.

Cabe resaltar la accesibilidad que se cuenta para convocar a los involucrados y participen en los talleres de modificación de estilos de liderazgo. La sala de casino cuenta con los recursos solicitados a fin que se desarrolle el taller bajo los parámetros que se establece.

### **5.4. Sector al que se dirige**

El público objetivo son los jefes adjuntos de la sala de casino de la empresa VGC, según la estructura organizacional los mencionados son

clave fundamental para la buena gestión del personal ya que bajo su cargo se desarrolla cada turno.

### **5.5. Establecimiento de conductas problema**

La meta por alcanzar con esta denominación del programa de intervención es disminuir el estilo de liderazgo liberal e incrementar el estilo de liderazgo democrático, con ello lograremos la participación e interacción de todos los miembros del equipo y desplazaremos la actual gestión donde ellos toman decisiones muchas veces erradas por desconocimiento y porque no tienen la guía de jefes que los ayuden mediante la retroalimentación a mejorar y reforzar sus buenos actos. Una de las consecuencias que se espera mediante este cambio es incrementar la satisfacción del colaborador así como su mejoría en el desempeño laboral y por tanto la búsqueda de la satisfacción de los clientes.

### **5.6. Metodología de la intervención**

La metodología a utilizar en este programa es teórico – práctico, se tiene como objetivo dinamizar el taller para que la información se recepcione con mucha facilidad y rapidez. Dentro del taller proyectaremos información digital – visual que permita sensibilizar y sustentar le porque del taller así como exponer la situación actual para finalmente explicar



cuál es el objetivo esperado. También incluiremos dinámicas lúdicas donde los jefes adjuntos interactuaran entre ellos, fomentando así la participación activa que permitirá una mejor visión de lo que se quiere lograr cuando el colaborador y jefe adjunto trabajan en conjunto.

## **5.7. Instrumentos a utilizar**

### **Recursos Humanos**

- Facilitadora

### **Recursos Materiales**

- Sala de auditorio
- Pizarra y plumones
- Proyector y diapositivas del tema
- Papelografo

## **5.8. Cronograma**

SESIONES	ACTIVIDADES	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA
		1	2	3	4	5
SESION 1	Conocer la definición de liderazgo y sus estilos	X				
	Dinámica					
	Importancia de liderazgo					
SESION 2	Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo		X			
	Dinámica					
SESION 3	Sensibilización del estilo de liderazgo liberal y autocrático			X		
	Dinámica					
SESION 4	Sensibilización del estilo de liderazgo democrático				X	
	Dinámica					

## Sesión 1

Se realiza una presentación, explicando la importancia de un ejemplar liderazgo en las organizaciones, también se detallan los puntos que se va a desarrollar por sesión.

Objetivos:

1. Identificar a los líderes
2. Identificar el tipo de liderazgo.

Tiempo necesario: 20 minutos aproximadamente.

Tamaño del grupo: resulta indiferente.

Lugar: mejor, al aire libre.

Materiales necesarios: ninguno en especial.

Pasos a seguir:

1. Se pedirá a los integrantes del grupo que se pongan en círculo y se tomen de las manos.
  2. Después, se les dirá que vayan formando distintas figuras, estando unidos de las manos. Por ejemplo: un triángulo, una estrella, una casa, etc.
- Discusión: lo realmente importante de esta dinámica no es el resultado de las figuras, sino cómo fluye la comunicación y cuáles son las personas que toman la iniciativa a la hora de realizar los ejercicios. Para finalizar, debe haber un espacio de reflexión en el que se aborden estos temas y

todos los integrantes del grupo tengan la oportunidad de expresar su opinión.

## **Sesión 2**

Objetivos:

1. Sensibilización de liderazgo

Tiempo necesario: 30 minutos aproximadamente.

Tamaño del grupo: resulta indiferente.

Lugar: sala, auditorio

Materiales necesarios: diapositivas

Se proyecta las diapositivas donde se muestra un cuadro comparativo en el que explica las características de los estilos de liderazgo democrático, autocrático y liberal, se da una explicación detallada en cuanto a lo positivo y negativo que resulta ejercer estos tipos de liderazgo. Finalmente se realiza una rueda de preguntas para disipar dudas que quede en el auditorio.

## **Sesión 3**

Objetivo: sensibilización acerca de las cualidades para liderar un grupo y tipos de liderazgo que se deben ejercer para cada situación.

Tiempo necesario: 120 minutos, aproximadamente.

Tamaño del grupo: resulta indiferente.

Lugar: sala, auditorio

Materiales necesarios: cinta adhesiva, papelógrafo y rotuladores.

Pasos a seguir:

1. Se divide al grupo en tres subgrupos que tengan, como mínimo, cuatro integrantes. Si los grupos quedasen desequilibrados, se determina que todos tengan el mismo número de componentes y el resto, quede como observador.
2. Cada grupo recibe un nombre y los materiales.
3. El facilitador explica que cada grupo representa una cultura diferente y que debe luchar por preservarla.
4. Se dan quince minutos para que los grupos se reúnan y elaboren el perfil sociocultural de su planeta siguiendo una serie de preguntas: apariencia física, religión (espiritualidad), clima y paisaje, estructura socioeconómica, roles, etc.
5. Cada grupo elige un representante que exponga las características al resto de compañeros.
6. El facilitador del grupo debe evidenciar las diferencias y semejanzas que existen entre los grupos.
7. Se vuelven a reunir por grupos y, en 10 minutos, deben elaborar una lista con las cinco cualidades y habilidades que debe tener un líder ideal.

8. Los portavoces lo presentan al resto del grupo.
9. En este punto, el facilitador promueve que exista consenso entre grupos.  
Añade que va a redistribuir a los grupos con motivo de una guerra intergaláctica.
10. Los integrantes de los nuevos grupos, deberán limar asperezas y dejar atrás sus diferencias culturales y definir el perfil de líder que es aceptado por las tres culturas. Contarán con 30 minutos.
11. Se elige un portavoz por grupo y el portavoz promoverá un nuevo debate en el que debe quedar resuelto: a). Un perfil de liderazgo aceptado por todos. b). Listado de elementos relacionados con el liderazgo que cambió de una situación a otra.

Discusión: en esta dinámica es muy importante el papel que juega el facilitador para que se respeten los tiempos y conducir, de manera adecuada, la dinámica.

#### **Sesión 4**

Objetivos: identificar las cualidades del líder democrático.

Tiempo: duración: 45 minutos

Tamaño del grupo: ilimitado

Divididos en subgrupos de 5 a 7 participantes.

Lugar: Un salón amplio bien iluminado acondicionado para que los participantes puedan escribir, trabajar en subgrupos y dialogar en grupo.

Material:

- Hoja de trabajo "La Lista de Definiciones y de Cualidades" para cada participante.
  - Un Lápiz para cada participante
  - Pizarrón o papelografo para el grupo
1. El Facilitador comienza hablando sobre los tres tipos de líderes: el autocrático, liberal y el democrático. Procurará enfatizar las características del líder democrático.
  2. Formará subgrupos de cinco a siete miembros cada uno.
  3. Distribuirá una copia de las definiciones y cualidades del líder democrático, a cada participante.
  4. Solicita a continuación que cada subgrupo consiga unanimidad en relación con la definición y la cualidad correspondiente, colocando el número de definición al lado de la cualidad.
  5. Se vuelve a formar el grupo mayor en el cual cada subgrupo leerá las conclusiones del ejercicio.
  6. El Facilitador podrá escribir en el pizarrón o en el papelografo , la cualidad con la debida definición.
  7. Se finaliza el ejercicio con una evaluación y opiniones.
  8. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida laboral.

## REFERENCIAS

- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, United States: The free press.
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. California, Estados Unidos: Consulting psychologist Press.
- Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 15(2), 165-177.
- Bustamante, S., Kawakami, R. y Reátegui, S. (2010) *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú* (tesis de magister). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Camps, V., Pérez, J. y Marínez, M. (2010). Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra de gerenciales en Puerto Rico. *Revista puertorriqueña de psicología*, 21, 113-132.
- Centeno, M. (2012). *Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional* (tesis de grado). Universidad EAN.
- Chacón, G. (2016). *Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral* (tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiavenato, I. (ed.). (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Distrito Federal, México: Mac Graw Hill. Recuperado de: <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la->



teorc3ada-general-de-la-administrac3b3n-7ma-edicic3b3n-idalberto-chiavenato.pdf

Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual*, 39, 152-164. Recuperado de: <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/viewFile/433/86>

Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D. y Uribe, A. F. (2010). Estilo de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista.fac. ciencias económicas*, 18(2), 7-17.

Cruz, C., Poggi, C. y Vera, M. (2017). *Estilos de liderazgo de las microempresas del sector comercio en los distritos de San Isidro y Miraflores* (tesis de magister). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Durán, M. G. y Castañeda, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta. Colombiana de psicología* 18(1), 135-147. doi: 10.14718/ACP.2015.18.1.13 recuperado de: [http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas\\_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/149/190](http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/149/190)

García, M. (2010). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento psicológico*, 9(16), 41-54. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n16/v9n16a04.pdf>

- Gómez, R. A. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista universidad & empresa*, 5(11), 62-91.
- González, O., González, O., Ríos, G. y León, J. (2013) Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios. *Telos*, 15(3), 335-371.
- López, E. (2013) La importancia del liderazgo en las organizaciones. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de: [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG\\_elopezmartinez.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf)
- Lupano, M. L. y Castro, A. (2009). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicología, cultura y sociedad*, 6,107-121.
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco* (tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Marco, G. S. (2000). Ética y liderazgo empresarial: una complementariedad necesaria. *Papeles de ética, economía y dirección*, 5, 1-14.
- Mendoza, M. R. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista facultad de ciencias económicas: Investigación y reflexión*, 14(1), 118-134. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Molero, F., Recio, P. y Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor

- Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501.
- Moreira, C. M. (2010). *Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares* (tesis de doctorado). Universidad complutense de Madrid.
- National Minority AIDS Council. (s.f.). *Desarrollo de liderazgo*. Washington DC, Estados Unidos: Technical Assistance, training and treatment división.
- Omar, A. (2010). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129-138.
- Pacsi, A. Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de investigación de administración*, 1(1), 67-72.
- Pérez, P. S. y Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo: su relación con la satisfacción laboral. *Revista de psicología*, 31(1), 154-169.
- Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista*, 1(3), 1-12.
- Toledo, C., Quintana, C., Napa, D. y Terzano, J. (2016). *Estilos de liderazgo de las mujeres emprendedoras de Lima Metropolitana* (tesis de magister). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Yildiz, S., Bastürk, F. & Boz, Í. T. (2014). The effect of leadership and innovativeness on business performance. *Procedia social and behavioral sciences*, 150, 785-793.

**ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**ANEXO 2 INSTRUMENTO**

**ANEXO 3 CARTA ESCANEADA**

**ANEXO 1**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**“ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO QUE EJERCEN LOS JEFES ADJUNTOS DE LA SALA DE CASINO VISION GAMES CORPORATION”**

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el estilo de liderazgo directivo de los jefes adjuntos de la sala de casino, de la empresa Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Conocer el estilo de liderazgo directivo de los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores</p>	<p><b>Liderazgo:</b></p> <p>Para Syroit (como se citó en Moreira, 2010) menciona que son los sujetos que poseen una posición superior de jerarquía, con el objetivo de dirigir a los miembros de un grupo para el logro de actividades en conjunto. En otras palabras, el</p>	<p><b>Dimensión 1:</b></p> <p>Liderazgo autocrático:</p> <p>El líder es dominante. Los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro son personales.</p> <p><b>Dimensión 2</b></p> <p>Liderazgo democrático:</p>	<p><b>Tipo:</b> aplicada de enfoque cuantitativo.</p> <p><b>Nivel:</b> descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</p> <p><b>Población :</b> 236 trabajadores de la</p>

Problemas específicos	Objetivos específicos			
¿Cuál es el estilo de liderazgo democrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores?	Identificar el estilo de liderazgo democrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores	<p>liderazgo es un orden jerárquico no percibido que influye en el desarrollo continuo de un grupo, promoviéndolo y desarrollándose en conjunto.</p> <p>Según Marco (2000), nos dice que el liderazgo tiene la misma definiciones de distintos autores a lo largo de la historia, que es la del conllevar un grupo, guiándolo hacia objetivos expuestos. Además agrega que al ser las definiciones igual, lo único en que difieren los autores es con respecto a cómo motivan</p>	<p>El líder se convierte en otro miembro del grupo, en animador. El líder es objetivo y se limita a los hechos en las críticas, los elogios</p> <p><b>Dimensión 3</b></p> <p>Liderazgo liberal:</p> <p>El líder no evalúa al grupo ni domina los acontecimientos. Solo comenta las actividades cuando le preguntan.</p>	<p>empresa Vision Games Corporation</p> <p><b>Muestra:</b> 77 trabajadores de la sala de casino de la empresa Vision Games Corporation</p> <p><b>Instrumento:</b> “Escala de liderazgo directivo”</p> <p><b>Calificación:</b> Escala tipo Likert con 5 opciones de respuesta</p> <p><b>Adaptación peruana:</b> Lic. Lily Roxana Campos Livaque.</p>
¿Cuál es el estilo de liderazgo autocrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la percepción de los trabajadores?	Conocer el estilo de liderazgo autocrático que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino			
¿Cuál es el estilo de liderazgo liberal que ejercen los jefes adjuntos de la sala de casino, según la	Vision Games Corporation, según la percepción de los trabajadores			

<p>percepción de los trabajadores?</p>	<p>Determinar el estilo de liderazgo liberal que ejercen los jefes adjuntos de la sala del casino Vision Games Corporation , según la percepción de los trabajadores</p>	<p>los líderes a sus subordinados.</p>		<p><b>Procedencia:</b> Callao – Perú</p> <p><b>Número de ítems:</b> 30 ítems</p> <p><b>Administración:</b> cuestionario individual</p> <p><b>Duración:</b> Aproximadamente de 20 minutos</p> <p><b>Aplicación:</b> Población en general</p>
--	--	--	--	---

## ENCUESTA DE LIDERAZGO

Menos de 3 mes	
De 4 a 8 meses	
De 9 meses a 1 año	
De 1 año a 2 años	

Operador	
Cajero	
Anfitrión	
mantenimiento	

Masculino	
Femenino	

Soltero	
Casado	
Conviviente	
Divorciado	

Por favor sea lo más sincero posible al responder cada ítem, sus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

ITEMS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El jefe toma decisiones, sin consultar con la administración o los compañeros				
2. El jefe pide sugerencias para la toma de decisiones.				
3. El jefe toma en cuenta sugerencias del personal de sala o asistentes la toma de decisiones.				
4. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal de sala				
5. El jefe supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta sala				
6. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				



7. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal de sala				
8. El jefe permite la iniciativa del personal para realizar sus actividades				
9. El jefe pide propuestas innovadoras de trabajo del personal				
10. El jefe tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal de sala, de los asistentes o calidad				
11. El jefe antes tomar una decisión, hace participar a asistente o control de calidad				
12. El jefe escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.				
13. El jefe tiene en mente los intereses de los asistentes y controles de calidad al tomar decisiones.				
14. El jefe lidera al equipo por aceptación del grupo				
15. El jefe piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la empresa.				
16. Tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan de su trabajo				
17. El jefe informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la sala de juegos.				
18. En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.				
19. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				

20. El jefe se preocupa por mantener contenta y motivados al personal y control de calidad				
21. El jefe busca oportunidades para que control de calidad y asistentes de sala expongan sus ideas				
22. El jefe da libertad para que los control de calidad y asistentes tomen decisiones.				
23. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.				
24. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.				
25. El jefe confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.				
26. El jefe supervisa el trabajo de los control de calidad y asistentes				
27. Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.				
28. Confía en los conocimientos y habilidades de los jefes de la sala de juegos				
29. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el jefe y control de calidad				
30. Es tratado(a) con respeto por el jefe.				

Lima 20 de abril del 2017

**SRS**  
**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL**

Presente.-

Me dirijo a usted en respuesta a su carta N° 1156-2017-DFPTS, con el objetivo de informar la aceptación de la Srta. **YANETH MIRIAM NEGREIROS AMEZ**, con DNI N° **45884650**, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en nuestra organización.

Sin más que informar. Me despido.

Atentamente