



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CUMANÁ, EDO-SUCRE

**INFLUENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES  
DEL ÁREA DE VIGILANCIA DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y  
VIGILANCIA VENEZUELA C.A (SEVIVENCA), CUMANÁ, ESTADO  
SUCRE, AÑO 2017**

**ASESORA:**

Dra. María Montañez

**AUTORAS:**

Díaz Reina C.I: 24.873.295

Figueroa Gabriela C.I: 22.631.864

Hernández Gerluybel C.I: 23.701.790

Trabajo de grado, Modalidad cursos especiales de grado. Presentado como  
requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Gerencia de Recursos  
Humanos

CUMANÁ, MAYO 2018





UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CURSOS ESPECIALES DE GRADO  
CUMANÁ – EDO SUCRE

**ANÁLISIS Y SISTESIS CURSOS ESPECIALES DE GRADO.  
ÁREA PSICOLÓGICA. II SEMESTRE AÑO 2017**

**AUTORAS:**

Br. Díaz Reina C.I: 24873295

Br. Figueroa Gabriela C.I: 22631864

Br. Hernández Gerluybel C.I: 23701790

**APROBADO POR:**

Leda Onjaira Marcano

**JURADO**

MSc. Zelideth Camacho

**JURADO**

Dra. María Montañez

**JURADO**

CUMANÁ, MAYO 2018

## **RESOLUCIÓN**

De acuerdo al artículo 41 del Reglamento de Trabajo de Grado:

“los trabajos de grados son de exclusiva propiedad de la Universidad y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo del Núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario”

# INDICE GENERAL

	<b>PÁG</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>xi</b>
<b>LISTA DE TABLA .....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>17</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>17</b>
1.1. <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.          OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
1.2.1.    Objetivo general.....	22
1.2.2.    Objetivo específico .....	22
<b>1.3.          JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>25</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>25</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
2.2. BASES TEORICAS.....	31
2.2.1. Liderazgo.....	31
2.2.2. Características del Líder.....	32
2.2.3. Tipos o Estilos de Liderazgos .....	34
<b>2.2.3.1. Liderazgo Autocrático .....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.3.2. Liderazgo Democrático.....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.3.3. Liderazgo Liberal.....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.3.4. Liderazgo Transaccional .....</b>	<b>37</b>

<b>2.2.3.5. Liderazgo Transformacional</b> .....	38
2.2.4. Importancia del Liderazgo .....	39
2.2.5. Diferencia entre Líder y Jefe .....	40
<b>2.3. MARCO ORGANIZACIONAL</b> .....	41
2.3.1. Reseña Histórica de la Empresa .....	41
2.3.2. Misión y Visión de la Empresa .....	43
2.3.2.1. Misión .....	43
2.3.2.2. Visión .....	43
2.3.3. Estructura Organizativa de la Empresa .....	43
<b>2.4. BASES LEGALES</b> .....	46
<b>2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS</b> .....	47
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>49</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>49</b>
3.1. Nivel de Investigación.....	49
3.2. Diseño de la Investigación .....	50
3.3. Población y Muestra.....	50
3.4. Fuentes de Información.....	52
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	52
3.6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información.....	54
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>55</b>
<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>55</b>
4.1. Liderazgo Autocrático.....	55
4.2. Liderazgo Democrático .....	57
4.3. Liderazgo Liberal .....	58
4.4. Liderazgo Transaccional .....	59
4.5. Liderazgo Transformacional .....	60

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>69</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>74</b>
<b>HOJA DE METADATOS .....</b>	<b>80</b>

## DEDICATORIA

Este trabajo es un logro más que llevo y sin lugar a dudas ha sido gracias a aquellas personas que de alguna manera me brindaron su apoyo. Por ende les dedico este logro, por confiar en mí, por el esfuerzo, dedicación, entusiasmo, paciencia, optimismo que siempre me ofrecieron.

A *Dios* primeramente por darme vida, salud y fortalezas para vencer los obstáculos y lograr un objetivo más en mi vida, gracias mi señor por brindarme la capacidad de culminar esta pequeña tarea.

A mi papá *Pedro*, por tener el privilegio de ser tu hija, por todos los sacrificios hechos para que pudiera obtener una buena educación y así lograr mis metas académicas, por nunca fallarme y cuidarme como una madre, por acompañarme en cada triunfo y caída. A ti *mamá* por ser la persona que ha dado la vida, amor y comprensión cuando más la necesite, porque siempre me distes las fuerzas para entender que si podía. Gracias a ustedes por crear en mi todo lo que soy hoy. Por medio de sus consejos, aprendizajes y experiencias de vida pude construir mi personalidad y así lograr una meta más. **LOS AMO DEMASIADO.**

A mis hermanos *Luis, Rosangelica y Bryant* para que les sirva de ejemplo y los induzca a crearse metas en su vida, que tengan presente que no hay obstáculo del que no se pueda salir. **LOS QUIERO**

A mi abuela *Angela* por sus buenos consejos y estar siempre dispuesta ayudarme en todo, porque eres mi segunda madre. **TE ADORO ABUELA**

A mi tía *Yurmarys* por ayudarme cuando lo necesitaba y por ser el centro de motivación e inspiración para alcanzar mi título en Gerencia de Recursos Humanos. **TE QUIERO MUCHO**

A mis compañeras, *Gabriela y Bell* que gracias a su apoyo y conocimientos hicieron de esta experiencia una de las más especiales. Especialmente a ti mi comadre Gaby por darme todas tus energías positivas y sobre todo por formar parte de esta meta que emprendimos juntas desde hace tiempo. Gracias por siempre brindarme tu apoyo incondicional, por ayudarme en todo. **TE QUIERO AMIGA**

**Reina María Díaz Salazar**

## DEDICATORIA

**Este trabajo es la recompensa del empeño, dedicación, esfuerzo y sacrificio** de todos aquellos que me brindaron su apoyo, y otros a los que de una u otra forma espero servirle de ejemplo seguir, a ellos va dedicado. Sin titubeos hoy puedo decir **¡LO LOGRÉ!**

A Dios, por darme la sabiduría, inteligencia, paciencia y dedicación necesaria para culminar esta meta académica, gracias papá Dios.

A mi hija, mi princesa *Fiorella Estefanía*, por ser el motor de mi vida y mi razón de seguir adelante y superarme como persona, mi beba tus trasnochos se convirtieron en la mejor compañía para la realización y culminación de este logro, por ti y para ti es este triunfo espero ser tu ejemplo a seguir. **¡TE AMO MI BEBA!**

A mis padres *Gladis y Ernesto*, son mi mejor ejemplo a seguir, gracias por sus consejos, regaños, orientaciones y palabras acertadas, no me alcanzará la vida para agradecerles y dedicarle cada logro de mi vida, este logro también es suyo, no me alcanzará la vida para regresarle todo lo que me han brindado. **¡LO LOGRAMOS, LOS AMO!**

A mi hermana *Meche*, hoy te digo sin duda sí fuiste mi ejemplo a seguir, gracias por todo tu cariño y cada consejo acertado, por demostrarme que no hay límites cuando se quiere llegar a la meta.

A mi amor y compañero de vida *José Francisco*, gracias por confiar siempre en mi capacidad de salir adelante, por tu amor incondicional, tus consejos, apoyo y recordarme día tras día que si lo iba a lograr, vida mía, este logro también va dedicado a ti.

A mi abuelo *Miguel* quien siempre me ha hecho sentir lo orgulloso que está de mi, a mi abuela *Elpidia* † quien desde el cielo me cuida y guía en cada uno de mis pasos. Su amor prevalecerá siempre en mi corazón abuelos.

A *Reina y Bell*, por mutuamente apoyarnos, motivarnos y tenernos mucha paciencia, además de compartir este logro me quedó algo muy valioso su apreciada amistad, excelentes compañeras, amigas y colegas.

**Gabriela Estefanía Figueroa Marcano**

## DEDICATORIA

Primeramente agradezco a *Dios* y al universo porque de otra manera no hubiese sido posible mi existencia, mi paso por este plano terrenal y todo lo que hasta ahora he construido. Mi dedicatoria va dirigida a:

*Belkis*, quien siempre ha estado conmigo.

Mis tutoras de vida, *Geronima y Eileen*, quienes me formaron y forjaron el carácter que tengo hoy en día, quienes siempre me guiaron y me acompañaron durante todo el camino, quienes se preocuparon por enseñarme sobre lo bueno y lo malo.

A *Adafnnys y José*, quienes me dieron y apoyaron en todo lo que pudieron y sin pedir nada a cambio más que mi dedicación para mi propio bienestar, los que me han demostrado que todo con esfuerzo se logra y que no hay razón más fuerte para luchar y esforzarse que las personas que amas.

A *Luis*, quien a pesar de la distancia ha estado cerca y ha sabido escuchar hasta las más insignificantes historias de un día cualquiera, con quien puedo reír y llorar en una misma llamada.

A mis motores de vida, mis hermanos, *Luis Armando, Gabriel, Mishelle, Gabriela, Nilomet y Carlitos*, a quienes espero que esto sirva de ejemplo y motivación, por ser yo la hermana mayor y sentir la gran responsabilidad de guiarlos y apoyarlos en todo lo que se propongan.

A mis amigos de siempre, *Andreina, Carlos, Daniel, Gabriel, Felix e Iri*, con los que pude desahogarme, distraerme y divertirme durante toda ésta etapa.

A *Gabriela y Reina*, mis compañeras de trabajo de grado, quienes me tuvieron toda la paciencia que se puede y fueron sencillamente el mejor grupo con el que pude haber estado.

A todos mis familiares, profesores y personas que estuvieron siempre ahí para mí, para todos, un **¡GRACIAS!** de corazón.

**Gerluybel Hernández Millán**

## AGRADECIMIENTOS

Le agradecemos principalmente a *Dios* por habernos dado el privilegio de la vida.

A nuestros *padres* por darnos una excelente educación, por los consejos sabios que en el momento exacto nos ayudaron a tomar decisiones e hicieron posible este gran logro.

A la *Universidad de Oriente* por formarnos como profesionales y a todos sus profesores, por ser el pilar fundamental en la formación de los mismos. Especialmente a la profesora Oly Mata quien siempre estuvo dispuesta a ayudarnos y orientarnos, por ese conocimiento transmitido durante las horas de clases y a lo largo de la carrera.

A todas las personas que forman parte de la *Empresa SEVIVENCA* por la colaboración prestada y buen trato, además por facilitarnos la información que hizo posible la realización del presente trabajo de investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron a soñar y sobre todo a que ese sueño se hiciera realidad.

**¡MIL GRACIAS!**

**Díaz Reina**  
**Figueroa Gabriela**  
**Hernández Gerluybel**

## LISTA DE TABLA

TABLA N° 01. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿de qué manera los supervisores toman en cuenta las opiniones? .....	55
TABLA N° 02. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores tienen total control a la hora de tomar decisiones y establecer estrategias y planes de acción?.....	56
TABLA N° 03. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿se promueve la participación del grupo en la resolución del problema?.....	57
TABLA N° 04. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores les da rienda suelta para llevar a cabo sus ideas y proyectos? .....	58
TABLA N° 05. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores reconocen sus necesidades a cambio de que realicen bien las tareas? .....	59
TABLA N° 06. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores dedican su esfuerzo para que exista altos niveles de comunicación? .....	60
TABLA N° 07. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un supervisor debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda? .....	61
TABLA N° 08. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un mando debe hacer reuniones con sus trabajadores para resolver desacuerdos sobre problemas importantes? .....	61
TABLA N° 09. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un mando debe establecer los objetivos y que sean los subordinados los que se reparten los trabajos y determinan la forma de llevarlo a cabo?.....	62
TABLA N° 10. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿se les ofrece reconocimiento a los trabajadores que hacen un buen trabajo? .....	63
TABLA N° 11. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿existe retroalimentación correcta para mejorar los canales de comunicación? .....	63
TABLA N° 12. Distribución Porcentual en relación a los estilos de liderazgo existente en los supervisores del área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA	64



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**INFLUENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES  
DEL ÁREA DE VIGILANCIA DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y  
VIGILANCIA VENEZUELA C.A (SEVIVENCA), CUMANÁ, ESTADO  
SUCRE, AÑO 2017**

**ASESORA:  
Dra. María Montañez**

**.AUTORAS:  
Díaz, Reina  
Figuroa, Gabriela  
Hernández, Gerluybel**

**RESUMEN**

El liderazgo es una condición humana básica y universal, una relación que involucra a todos a través de toda su existencia. Es un estudio cercano que se desarrolla entre un líder o directivo y su seguidor o subordinado en la gerencia de recursos humanos. Por tal motivos, hoy en día en el mundo de las organizaciones, podemos darnos cuenta que hay constantes cambios y se ha creado la necesidad de que los empleados que laboran dentro de estas disfruten de las cualidades de un líder, para enfrentar desafíos futuros. De allí, que el propósito que indujo la investigación fue de determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela, C.A. SEVIVENCA. Al saber que ser gerente no sólo es dirigir actividades, también implica ser un buen líder, es saber el proceso de cómo penetrar en esas actividades que realizan los integrantes del grupo de trabajo con el cual se labora. En cuanto se hace necesario mencionar los distintos estilos de liderazgo que puedan percibir los vigilantes por parte de sus supervisores; los cuales son: autocrático, democrático, liberal, transaccional y transformacional. Este trabajo de investigación está orientado hacia un diseño de campo, por cuanto las investigadoras obtuvieron la información directamente de la fuente con carácter descriptivo, además los datos fueron obtenidos dentro de un contexto específico: SEVIVENCA. La información fue obtenida directamente de la totalidad de los vigilantes a través de la aplicación de un cuestionario y de acuerdo a la tabulación y análisis de los datos se pudo evidenciar que el estilo de liderazgo que predomina es autocrático, en cuanto, los vigilantes consideran que algunos de sus supervisores son los que asumen las responsabilidades en la toma de decisiones.

**Palabras Claves:** Estilos de Liderazgo, Supervisores, Toma de decisiones.

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo es una condición humana básica y universal, una relación que involucra a todos a través de toda su existencia. Como tal es difícil y complejo e implica la capacidad de persuadir a otros de efectuar con entusiasmo determinados propósitos, es decir es la relación de influencia entre dos o más personas que son interdependientes para el logro de los objetivos grupales.

El liderazgo, ha sido un tema adoptado por diferentes disciplinas, especialmente por las ciencias administrativas, debido a la necesidad que han tenido los empleados de desarrollarlo, con el fin de gestionar las organizaciones actuales construidas en entornos complejos y globales. Son muchas las organizaciones que invierten en la capacitación de sus empleados pues pretenden elevar su rendimiento en la empresa, usándolo como estrategia para incrementar los intereses monetarios.

Por ende, este tema se ha hablado mucho, debido a su importancia en la historia de las organizaciones, ya sea social y política. Siempre ha sido un tema debatido entre grandes de los negocios, sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. Por tal razón, se hace necesario emplear líderes capaces de dirigir a las organizaciones hacia competencias de éxito.

Teniendo claro, que el activo más importante de las empresas sigue siendo el capital humano, los recursos humanos, las personas. En cuanto, estas personas que desempeñan unas tareas y el trabajo en una empresa son seres humanos que tienen emociones, sentimientos, con problemas (o no), en definitiva, personas que aportan no sólo su actividad personal sino también ventajas competitivas, permitiendo así a las empresas diferenciarse de la competencia.

Por tal motivos hoy en día en el mundo de las organizaciones, podemos darnos cuenta que hay constantes cambios y se ha creado la necesidad de que los empleados que laboran dentro de estas disfruten de las cualidades de un líder, para enfrentar desafíos futuros. Conllevando a que los gerentes de recursos humanos deben tener responsabilidades estratégicas y funcionales para todas las disciplinas de recursos humanos.

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

Además, no necesariamente todo gerente es líder en una organización. Sin embargo, si se lo propone, un gerente puede desarrollar actitudes, destrezas y técnicas que son susceptibles de aprender y aplicar y que lo ayudarán a asumir el liderazgo.

Así esta investigación es un acercamiento que pretende desde un comienzo llevar a un avance importante en el esclarecimiento de los problemas que aquejan las instituciones tanto a nivel organizacional como a nivel individual en cuanto a las personas que forman parte del recurso humano de la misma.

Es preciso señalar, que toda área, unidad o cualquier equipo de trabajo tiene su propia dirección, de modo pues, que las personas deben sentir que el trabajo es el adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad, esta condición es determinante en el desempeño laboral, al tiempo que incrementa la calidad de vida del trabajador.

Por lo tanto, el presente estudio se orienta a determinar la influencia de los distintos estilos de liderazgo existentes en los supervisores en el área de vigilancia

de acuerdo a la percepción de los diferentes vigilantes de la empresa SEVIVENCA. Sabiendo que el tema de liderazgo, fue estudiado como consecuencia de la capacidad de la organización por generar un contexto adecuado para sus empleados. Sabiendo que el hecho de identificar y asegurarse que hay correspondencia apropiada entre un trabajador y su líder, predice el éxito organizacional.

Para tal fin, el proyecto de investigación se ha estructurado en cuatro capítulos; de la siguiente manera:

- **El capítulo I** se refiere a la naturaleza del problema y contiene el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación.
- **El capítulo II** lo constituye el marco teórico, donde se abordan los antecedentes de la investigación, los fundamentos teóricos del trabajo, una descripción del contexto organizacional en el que se realizó el estudio, bases legales y la definición de términos básicos.
- **El capítulo III** es el marco metodológico, donde se explica el nivel de la investigación que se realizó y el diseño de la misma; asimismo, se señala la unidad de estudio para el trabajo, la población y la muestra seleccionada, y se explican las técnicas de recolección de información, así como el manejo del que fueron objeto los datos, el procesamiento y análisis de los resultados.
- **El capítulo IV** se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos por los distintos estilos de liderazgo y su nivel de influencia en el área de vigilancia de SEVIVENCA.
- Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía utilizada y anexos que se consideraron de importancia para la investigación

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

Este primer capítulo contiene el planteamiento del problema, mediante el cual se ubica la problemática objeto de estudio dentro de un determinado contexto teórico y organizacional. De igual modo, se establecen los objetivos, tanto el general como los específicos y la justificación del estudio.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las organizaciones, se han visto afectadas por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos, la necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, que han llevado a las organizaciones a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos. Cada día las empresas se encuentran en el mundo de los negocios en el cual se manejan determinados factores que corresponden al ámbito económico, social, político y tecnológico, estas organizaciones se hallan dirigidas por gerentes altamente capacitados que luchan con el objetivo de que se implementen nuevas estrategias, con el fin de lograr el objetivo planificado por las mismas.

La base fundamental de un buen gerente es la medida de su eficiencia y eficacia para lograr las metas de la organización. Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la empresa y para determinar los apropiados. Pero el ser gerente no sólo es dirigir actividades, también implica ser un buen líder, es saber el proceso de cómo penetrar en esas actividades que realizan los integrantes del grupo de trabajo con el cual se labora.

Al respecto Arévalo (2007:15), refiere que:

El éxito organizacional, en consecuencia, es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales, demanda mucho más que competencia técnica, demanda un sofisticado tipo de destreza social, es imprescindible un liderazgo, que lo capacite para movilizar grupos de personas y lograr importantes objetivos a pesar de los obstáculos.

Pues se espera que los evidentes conocimientos sobre los principios de la gerencia moderna, dirigiendo con eficacia y eficiencia el personal a su cargo y demostrando un liderazgo situacional, orientado a tomar decisiones oportunas, que provengan de la participación activa de todos, manteniendo el respeto por la gente que dirige, como requisito para la conservación y preservación de una gestión directiva satisfactoria en su organización.

Es así, como el ejercicio de la función administrativa tiene por tanto un alcance social que la obliga a mantener constante y estrechas relaciones con una variedad de situaciones en las cuales es necesario tomar continuamente decisiones que requieren de características muy especiales para poder eliminar obstáculos, vencer dificultades y buscar soluciones apropiadas a fin de mejorar el servicio. Debido a esto, que en toda organización debe existir un líder capaz de enfrentar actos cotidianos y desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en el rumbo, dirección y amplitud de la empresa, alguien quien pueda conducir personas hacia fines determinados con el apoyo de equipos conformados por individuos con diferentes talentos, conocimientos, experiencias que convencidas contribuirán alcanzar un objetivo común.

Para una organización ningún factor es más ventajoso que la existencia de un líder eficaz, ya que este asigna recursos escasos, enfoca la atención hacia los resultados deseados, coordina los cambios, tiene un permanente contacto con los seguidores y planifica respuestas ante posibles fallas. Para que el líder pueda lograr esto debe poseer además de un estilo o tipo de liderazgo adecuado, estrategias que lo ayuden a tener motivados a sus seguidores, también adoptar

medidas de supervisión para el desarrollo individual y grupal de la organización, esto implica que entre el grupo y sus líderes exista una comunicación efectiva, una relación mancomunada, basada en el respeto y consideración a los demás, ya que el líder no solo es el reflejo de los intereses del grupo sino de los particulares.

Venezuela no escapa de esta realidad, ya que actualmente enfrenta una serie de cambios sociales, económicos y políticos, los cuales están afectando todos los niveles de la vida social, por lo que se requieren de nuevos estilos de liderazgo basados en nuevos modelos como el transformacional. De tal manera, el liderazgo basado en la transformación se ha convertido en un valioso recurso determinante para el avance de cualquier organización. Por lo tanto, para que un país progrese debe producir lo máximo, para ello necesita ser dirigido con eficacia. Esta tarea está en manos de los líderes gerentes, quienes tienen la autoridad y la responsabilidad de promover la prosperidad de la organización, ellos deben lograr que gran parte del trabajo se lleve a cabo a través de otras personas, es por esto, que las habilidades, destrezas y actitudes humanas de los gerentes son un reflejo de la capacidad de liderazgo, una herramienta para llegar a entender a los demás, sobre todo son de vital importancia para garantizar el éxito total del manejo de la empresa.

En general, el liderazgo es un proceso donde un individuo ejerce más influencia en el desarrollo de determinadas funciones grupales, la cual es permanente y tiene un referente colectivo, el cual se dirige sobre un número relativamente amplio de personas y durante un tiempo considerable, donde a través de su orientación se logra la movilización emocional y la conducción del grupo hacia el incremento de la competitividad, pero de ser todo lo contrario, conducirá a sus seguidores a situaciones desfavorables.

Al mismo tiempo, se requiere de un líder promotor de la innovación, un investigador constante, inspirado en las reformas y cambios educativos, es decir, un líder visionario, transformador, de allí que se exija que sea una persona competente, confiable, organizada, con una gran capacidad de abstracción

situacional como también estratégica, para comprender el liderazgo como elemento fundamental para lograr el éxito organizacional.

En el contexto regional, específicamente en el estado Sucre, se vislumbra que los líderes parecieran tener carencias de conocimientos sobre los estilos de liderazgo efectivos, ya que al parecer existe poca disposición en el manejo del clima organizacional, participativo y grupal, por lo que se presume que aún existan gerentes autocráticos y liberales, con deficiencias en el manejo de relaciones interpersonales entre otras funciones administrativas.

Así mismo la realidad en la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela C.A, pareciera ser otra, ya que la mayoría de los gerentes suelen caracterizarse por llevar el control independientemente de sus funciones, especialmente cuando se trata de delegar funciones y tomar decisiones, lo que trae consigo una forma de gerencial basada en la autonomía e independencia, conducente a la manifestación de insatisfacción laboral del personal. Tales situaciones están supuestamente generando efectos negativos tanto para el personal como para la institución misma, en relación a los procesos administrativos y el desempeño de los trabajadores, de allí, que existe una gran preocupación por las debilidades demostradas en cuanto al liderazgo, lo que tal vez puede afectar directamente el proceso administrativo y de vigilancia, pues de acuerdo a las deficiencias evidenciadas, los gerentes parecieran desconocer las tareas que les impone el sistema a través de un desempeño realmente transformador que vaya acorde con los nuevos paradigmas de la gerencia post moderna.

Partiendo de lo expuesto, se aspira contar con estilos de liderazgo transformacionales que impulsen al cambio requerido en las organizaciones educativas, por ello se supone un proceso de aceptación, preparación, suficiente, profunda, impulsando con sinergia la motivación y comunicación en todo momento, analizando cada uno de los factores que dificultan el mantenimiento de un buen liderazgo organizacional. Es de vital importancia, hacer una revisión exhaustiva sobre el liderazgo gerencial en las instituciones educativas, de tal

modo, que en atención a la problemática planteada se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cómo influye el estilo de liderazgo de los supervisores sobre el grado de satisfacción laboral en los trabajadores de vigilancia de la empresa SEVIVENCA?

¿Cuáles son los estilos de liderazgo que existen en los supervisores del área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA?

¿Qué nivel de influencia tienen los supervisores bajo el estilo de liderazgo ejercicio en la empresa SEVIVENCA?

Para dar solución a este conjunto de interrogante se establecerán una serie de objetivos que conllevaran al desarrollo de esta investigación.

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela, C.A. (SEVIVENCA), Cumaná, Estado Sucre, año 2018

### **1.2.2. Objetivo específico**

- Identificar los estilos de liderazgos existentes en lo supervisores del área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA.
- Describir el nivel de influencia que tienen los supervisores del área de vigilancia bajo el estilo de liderazgo ejercido.
- Analizar la importancia de la motivación para el liderazgo ejercido en la empresa SEVIVENCA.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Las relaciones humanas consisten básicamente en poder, jerarquía y dominación, es por esta razón que se puede percibir en varios ámbitos como la familia, la amistad, el trabajo o incluso en la escuela, como hay individuos que son capaces de llevar las riendas del determinado grupo, aunque normalmente son estos los que abarcan el liderazgo en la mayoría de los ámbitos mencionados en lo que respecta a su vida. Estos individuos son llamados “líderes” porque competentes al tratar con cualquier tipo de situación, inclusive cuando se encuentran en presencia de condiciones nuevas.

El liderazgo ha existido siempre, de hecho, ha estado ligado a los inicios y a la propia existencia del hombre, lo ha acompañado a lo largo de su historia y en consecuencia de esto, se puede decir que el liderazgo es vital para cualquier ámbito de la vida, lo que a su vez lo hace trascendente para cualquier negocio u organización, puesto que incluso, una organización con una planificación deficiente puede sobrevivir con la presencia de un liderazgo dinámico.

El papel del líder consiste principalmente en dirigir y conducir el camino hacia el logro de los objetivos, para lo que es necesario que este se sienta identificado con el logro y los valores que conduce, convirtiendo una visión en realidad. Un líder siente la necesidad de ayudar, de preparar a los demás, de buscar la excelencia, de poder influir en el resto de los individuos. Es su deseo poder aceptar la responsabilidad que tiene por consecuencia liderar.

Hoy por hoy, la mayoría de las organizaciones presentan deficiencias en el manejo de soluciones prácticas, aun cuando se debería estar preparado pues el sistema actual lo amerita. Es por esta razón, que es de suma importancia conocer el verdadero nivel y tipo de liderazgo que se necesita y se ejerce en las organizaciones, puesto que, de esto depende mucho cómo se encuentre encaminado el logro de los objetivos. Es de real importancia contar con

individuos flexibles, seguros, carismáticos y empáticos, capaces de orientar una planificación.

Dada la relevancia que tiene el tema del liderazgo en una organización, se hace necesario: Determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores del área de vigilancia de la empresa Seguridad y Vigilancia Venezuela C.A. (SEVIVENCA), Cumaná, Estado Sucre, año 2018, con el objetivo de darle a dicha organización del estado actual respecto al tópico en cuestión y el impulso a crear las estrategias necesarias para el logro de sus objetivos mediante este elemento.

Será de interés para SEVIVENCA si la información recolectada y los resultados arrojados son tomados en cuenta para sus próximas planificaciones, ya que podrían serles de utilidad a la hora de disminuir el margen de error en sus procesos al tener conocimiento suficiente del grado de importancia que en realidad conlleva el tema.

El personal de SEVIVENCA también podrá verse beneficiado al ser participe principal del tema en cuestión, puesto que esencialmente la investigación estará basada en un ámbito que engloba la interacción entre ellos. Usando los conocimientos obtenidos éstos podrían utilizarlos como estímulos para las mejoras necesarias.

Para las investigadoras es de seria importancia puesto que las acerca a la realidad y las prepara entonces por lo que es su campo de estudio y preparación profesional, dándole así ideas y conocimientos sobre los escenarios a enfrentar al adentrarse en su labor. Además de ser requisito indispensable un proyecto de grado para optar por el título de Licenciatura en Gerencia de Recursos Humanos. Por último, servirá también como referencia a otras investigaciones en el área, como material de consulta, guía o bibliografía para todas aquellas personas interesadas en el tema.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Con el propósito de fundamentar la investigación, en el presente capítulo se reseñan algunos antecedentes relacionados con estudios recientes realizados sobre el liderazgo, así como las bases teóricas, legales y la definición de los principales términos involucrados en el estudio.

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La revisión bibliográfica realizada permitió ubicar algunas investigaciones internacionales, nacionales y regionales desarrolladas en torno al tema objeto de estudio, las cuales se presentan a continuación:

Avenecer (2015), realizó una investigación titulada: “Liderazgo y Motivación. (Estudio realizado con los Supervisores y Vendedores rutereros de Distribuidora Mariposa C.B.C. de la Ciudad de Quetzaltenango, Zona 8)”, presentada para optar el título de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional. Enfocando como principal objetivo Determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores rutereros de Distribuidora Mariposa C.B.C. Destacando entre sus principales conclusiones las siguientes:

- La influencia del liderazgo de los supervisores propicia una motivación que facilita en los vendedores un desempeño efectivo, que es demostrado con el gusto de realizar el trabajo, sin que se les exija ni se les llame la atención constantemente.
- El supervisor aplica sus habilidades y destrezas para que sus colaboradores eleven su desempeño y alcancen sus metas, ese esfuerzo es transmitido a cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, pues ellos aseveran que son seguidores de un líder.

Esta autora evidencia que el liderazgo que ejerce los supervisores atenúa en la motivación de los vendedores haciéndolos más efectivos a la hora de realizar

su trabajo. Resaltando además, que cuando una persona se siente motivada es capaz de contagiar al resto de las personas, esto se logra a través de un alto desempeño que es reconocido; así es como se forman los líderes y un agradable ambiente de trabajo que permite a los colaboradores desarrollar habilidades positivas y experiencias.

En relación al caso de estudio de la empresa SEVIVENCA da a conocer que cuando se ejerce un liderazgo se está actuando como ejemplo de otros en quienes dejará una huella, ya sea buena o mala. En algunos casos, la influencia puede llegar a ser dañina afectando no solo el comportamiento laboral, sino también influyendo en sus valores de vida. De esta manera, ser líder implica una gran responsabilidad por lo que es importante el autoconocimiento para lograr que sus conductas construyan significativa y positivamente en quienes reciben la acción.

Monroy (2013), realizó una investigación titulada: “Liderazgo Directivo como elemento estratégico en la efectividad de Desempeño Docente. Caso de estudio: Escuela Estadal “Rafael Saturno Guerra”. Valencia – Estado Carabobo”, presentada para optar el título como Magister en Gerencia Avanzada en Educación. Teniendo como objetivo Analizar el liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente de la Escuela Básica Estadal Rafael Saturno Guerra, Parroquia Miguel Peña del Municipio Valencia, Estado Carabobo. Llegando a la siguiente conclusión:

Se indican que el gerente muestra una actitud de omnipotencia y establece un criterio directriz con una carga pasiva y poco motivadora, empleando el concepto de controles extremos y externos, que hacen que el docente trabaje en un ambiente poco favorable, donde el mismo decide que tiene que hacerlo, afectando su desempeño y de la organización a la cual se debe; actuando en otras palabras como autoritario. La situación del mando por la concepción de dirección administrativa, además del liderazgo, viene también a hacer hincapié en, que para conducir o motivar a la gente, se requiere algo más que manejarla; se necesitan conceptos básicos sobre las potencialidades y atributos del subordinado.

En este estudio la autora resalta que el liderazgo que se ejerce no está resultando favorable, pues está afectando el desempeño tanto de los docentes como el de la organización. Haciendo saber que todo se centra en el líder, considerando que es la única persona capacitada para tomar decisiones importantes y que los trabajadores no son capaces de guiarse por sí mismos sino que necesitan que alguien lo haga por ellos. Tiene el control y tiene la fuerza.

Por este motivo, en relación al caso de estudio este tipo de liderazgo autoritario no sería del total agrado porque, aunque este consiga los objetivos que se proponga, los resultados serán siempre a corto plazo ya que a medio y largo plazo probablemente dañara la productividad de la empresa con las consecuencias que esto supone. Sabiendo que este tipo de líder no tiene en cuenta la opinión de los trabajadores y empleados, pues para él son simplemente individuos que deben acatar sus órdenes. Lo que llevaría a que muchos empleados puedan sentirse despreciados e infravalorados, llegando a tomar la decisión de dejar la empresa. Pues, este liderazgo hace que muchos trabajadores rindan menos a la hora de realizar sus tareas.

Por lo tanto, es necesario destacar que todo el que dirige o administra no es un líder, para ello debe desarrollar determinados aspectos como: credibilidad, habilidades humanas, comunicar valores, sensibilidad ante sus seguidores.

González (2009), realizó una investigación titulada: “Análisis de la influencia del Liderazgo Gerencial en la Motivación del Personal de la División de Recursos Humanos en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). Sede Regional. Sucre”, presentada para optar el título como Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos. Teniendo como su principal objetivo Analizar la influencia del Liderazgo Gerencial en la Motivación del Personal de la División de Recursos Humanos en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). Sede Regional. Sucre. Resaltando como sus principales conclusiones las siguientes:

- La gerente de la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) Sede Regional Sucre, utiliza un estilo de liderazgo liberal, en tanto que adopta un papel pasivo, abandona el poder en mano del grupo, en ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo; los miembros del grupo gozan de total libertad y cuentan con el apoyo del líder solo si se lo solicitan.
- El estilo de liderazgo gerencial (liberal), incide de manera negativa en la motivación del Personal de la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) Sede Regional Sucre, por cuanto genera una escasa motivación según la escala de interpretación (índice de 1,53). Complementariamente se puede afirmar, que el estilo que en el caso de estudio garantiza un mayor nivel de motivación es el estilo democrático o participativo.

Aquí se evidencia claramente que aunque el estilo de liderazgo sea liberal, es decir, el líder tiene un papel pasivo y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión, resulta como factor negativo en la motivación del personal ya que promueve las acciones de desorden y pérdida de tiempo.

En relación al caso de estudio, se tendrá en cuenta que este estilo de liderazgo puede funcionar cuando las personas que forman parte de la empresa cuentan con cierta antigüedad, además, con un perfecto conocimiento del funcionamiento de la organización y sus funciones y las competencias que se requieren. Asumiendo, que en caso de tener pocos conocimientos de sus funciones pudieran fracasar. Por lo tanto, es necesario tener un buen equipo que esté de acuerdo con este tipo de liderazgo para que todo funcione a la perfección. Además, no basta con dejar todo el poder en manos de los empleados, sino que es necesario conocer la evolución de proceso e intentar reorientar si es necesario.

Narváez (2011), realizó una investigación titulada: “Liderazgo por influencia como practica innovadora para el Cambio Organizacional aplicado en la Empresa Alimentos Polar Comercial – Planta Cumaná”, para optar el titulo como Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos. Teniendo como objetivo principal Analizar el programa de Liderazgo por influencia como practica

innovadora para el Cambio Organizacional aplicado en la Empresa Alimentos Polar Comercial – Planta Cumaná, año 2011. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Con relación al estilo de liderazgo de los gerentes, se demostró que los trabajadores lo perciben como basado en la comunicación, el fomento de habilidades para alcanzar metas y propósitos, estimular la creatividad y la innovación, facilitar el cambio, aportar conocimientos e información para el manejo de situaciones nuevas de manera que este estilo de liderazgo concorra en la influencia y contribuye para asumir retos a nivel profesional, laboral y personal de los trabajadores.
- En cuanto a la relación existente entre el liderazgo por influencia y el cambio organizacional se evidencia en los resultados obtenidos que ciertamente la Empresa Alimentos Polar Comercial Planta Cumaná, práctica el liderazgo por influencia con el objetivo de promover el cambio organizacional. Los empleados perciben este estilo de liderazgo como una posibilidad de construir una cultura organizacional que trascienda los estilos clásicos de las organizaciones tradicionales.

Una vez más, esta autora demuestra la importancia que tiene la influencia del liderazgo en las formas de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. Resaltando de manera importante que la gerente como líder debe cumplir la función de motivar a su personal.

Donde, su mayor propósito es desarrollar las capacidades (Conocimientos y Competencias) requeridas en el supervisor para llevar a cabo con éxito sus funciones, alcanzar un desempeño superior y garantizar su crecimiento integral (como personal y profesional) y el logro de la estrategia de la organización. De este modo, los supervisores estarán en la capacidad de impulsar el liderazgo por influencia y cercanía; al ejercer su rol asegurando los resultados organizacionales y por último promover el bienestar de sus trabajadores y el suyo propio.

Todos estos estudios analizados nos sirven de sustento en nuestra investigación ya que, nos permite saber que el liderazgo juega un papel esencial en el funcionamiento de las organizaciones y en los diferentes grupos, equipos o

unidades funcionales que lo conforman. Sabiendo que la esencia del liderazgo son los seguidores. En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de los trabajadores a seguirla.

Teniendo en consideración, que el papel del líder está totalmente vinculado con el desenvolvimiento de una comunicación hacedera, o sea estar dotado de un conjunto de actitudes y comportamientos que permiten a los individuos interactuar en el grupo sin violar los derechos de los demás y alentar al grupo de modo que se sientan motivados. Porque, hay que tener en cuenta que no existe liderazgo sin motivación, el líder motivado y motivador es fundamental en la organización, juega un papel de extrema importancia y su función es estratégica para que los objetivos de la organización sean alcanzados.

Es por esto, con base en lo que fue presentado, es correcto afirmar, que el líder motiva al grupo y debe estar preparado para estimular sus integrantes en relación al trabajo, haciendo que el grupo se tornen más efectivos en relación a los objetivos de la organización. Por tal motivo, al saber que el liderazgo es el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos. Nos permite analizar los estilos de liderazgos de los supervisores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela C.A. (SEVIVENCA).

Donde será necesario resaltar que los estilos de liderazgos serán considerados como la capacidad que tendrá cualquier miembro de la empresa para ejercer influencias en cuestiones vitales, sabiendo, que cuando los supervisores no ejercen liderazgo en los empleados, podrán surgir líderes de grupo, que en muchos casos responden a objetivos particulares y no organizacionales.

Resultando claro, que un inadecuado ejercicio de liderazgo de la empresa generara desmotivación, conformismo y baja disposición de los empleados, creando a su vez otros indicadores que afectarían, las relaciones interpersonales, la seguridad, el manejo de la comunicación, los cuales, estarán condicionados por el

nivel de liderazgo ejercido. Además, es necesario estimar que un buen líder puede guiar mucho mejor a un grupo que si cada persona trabajara por sí sola o de manera independiente.

## **2.2. BASES TEORICAS**

Una buena base teórica formara la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo, sin ella no se puede analizar los problemas. Las bases teóricas que a continuación se exponen consisten en el conjunto de conceptos y relaciones que sustentan el presente estudio. Surgieron de la revisión bibliográfica del tema seleccionado y sirve para orientar la búsqueda e interpretación del problema de investigación planteado.

### **2.2.1. Liderazgo**

Las relaciones humanas siempre consisten de un complejo entramado de poder, jerarquía y dominación y es por eso que hoy en día una de las formas más importantes y efectivas para hacer que un vínculo entre individuos funcione es la del liderazgo.

Para Chiavenato (2012:54), el liderazgo es *“la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”*.

De igual manera, Koontz y Wehrich (2004:532), definen el liderazgo como *“el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”*.

Estos autores hacen énfasis en la influencia que una persona debe influir en otra con el objetivo de que puedan trazar las metas propuestas. Enlazando a esto, se puede afirmar, que es un conjunto de habilidades naturales o aprendidas que tiene una persona para influir de manera significativa en las personas.

Además, puede motivarlas para que las tareas se hagan más evidentemente y hacer cambios significativos en los procesos obteniendo logros importantes.

El liderazgo es el elemento más importante para crear y mantener organizaciones que se conduzcan bajo este modelo. Ya que, un líder debe poseer características distintiva para el ejercicio de su cargo. Considerando que el líder es una figura importante cuando se trata del trabajo en grupo o en conjunto.

Porque, si bien es cierto que el liderazgo es ejercido por una persona, esta no es quien hace que los objetivos sean alcanzados, sino que ayuda dando orientaciones y sirviendo de guía para llegar al objetivo trazado previamente. Por lo tanto, un líder es una persona a la que el grupo sigue percibiéndola como orientadora, guiadora o aconsejara.

Aguirre (2006:27), se refiere al líder como:

Quien marca la ruta. Es un gestor de oportunidades. Es fácil ser jefe, pero difícil llegar hacer líder. Muchos altos ejecutivos, simplemente tienen el poder formal, cedido por la organización, pero no tienen el poder que le otorga el equipo. El verdadero líder consigue “hacer”, no por la autoridad formal que posee, sino por la autoridad que le otorgan sus “seguidores”.

Por otro lado, Hogg y Vaughan (2008:310) exponen que, *“el líder debe tener la capacidad de implementar logros y metas que se puedan lograr en la comunidad y llevarlos a sí mismo a cumplirlas de forma eficiente.”* Es importante resaltar que el liderazgo es la característica que permite que un líder desarrolle nuevas habilidades que lo llevan a asumir ciertos compromisos y tomar la iniciativa para hacer lo correcto guiando a las comunidades hacia el camino del éxito.

### **2.2.2. Características del Líder**

El líder eficaz es aquel que adapta su comportamiento a las exigencias de su propia y exclusiva situación. De manera, que debe aplicar un estilo de

liderazgo en función de las circunstancias, cambiando el mismo, si es necesario, o utilizando combinaciones en los casos prudentes. Por cuanto, se dice que los primeros aspectos que se estudian son los rasgos o características que tienen los líderes y que los puede diferenciar de aquellos que no lo fueran.

Además, este tipo de persona conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto, también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas. Conocer estas debilidades y fortaleza es imprescindible para desarrollar con éxito cualquier profesión.

Para Arias y Heredia (1999), las características de liderazgo (expresada en términos de atributos psicológicos) requerida por los directivos son los siguientes:

- Asumir riesgos: ser emprendedor, aceptar los retos, resistir la incertidumbre.
- Participación: ser democrático, identificar el grupo con los objetivos de la organización en la solución de los problemas, aceptar ideas y propuestas y evitar formalismo.
- Autonomía: ser independiente, pensar por sí mismos, decidir y actuar sin reglamentación de superiores, asumir responsabilidades individuales.
- Proyección de futuro: ser visionario, aprovechar las oportunidades, ser estratégico, adelantarse al futuro.
- Complejidad cognitiva: tener facilidad para el aprendizaje, establecer asociaciones, tratar con informaciones difíciles y complejas, manejar contradicciones, incrementar las alternativas para la toma de decisiones.
- Flexibilidad: ser versátil, adaptarse a situaciones diversas, tener pensamiento abierto a las contingencias y otras formas de pensar.
- Creatividad: ser pro-activos, tener baja resistencia al cambio, desarrollar iniciativas, innovar, promover la creatividad de otros, facilitar iniciativas.
- Comunicación: influir, convencer, ser sociable, saber negociar. Tener claridad expositiva, saber dialogar abiertamente, saber escuchar, solucionar conflictos.

- Motivación: deseos de desarrollo personal, estimular el acuerdo a resultados, reconocimiento por el trabajo, tener en cuenta los logros.

Todas estas características demuestran que un líder en el ejercicio de su tarea deberá atender una variada gama de aspectos que posibiliten una influencia positiva sobre sus colaboradores, para que estos ejecuten sus labores con la mayor efectividad y eficiencia posibles, así como con una mentalidad creadora que permita el proceso de cambio para un mejoramiento continuo.

Además de todo lo anterior, consideramos que todo líder debe: comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización. Así, como saber evaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

### **2.2.3. Tipos o Estilos de Liderazgos**

Se puede apreciar en los equipos y en las organizaciones distintos tipos de estilos de liderazgo, o sea, la manera en que los líderes guían a sus colaboradores, ese sello personal que imprimen al dirigir, forma o método con que el jefe ejerce la autoridad y de igual forma también como se manifiestan las relaciones entre jefes y subordinados.

Cada tipo de liderazgo tiene sus efectos (positivos y negativos) en el funcionamiento de la empresa y en el confort de los empleados. Un estilo de liderazgo positivo e integrador promueve la buena química entre las personas involucradas en un proyecto, además de mejorar su bienestar y productividad laboral. Sin embargo, un estilo de liderazgo negativo puede generar una pobre comunicación, estrés, una bajada en la productividad y en los beneficios de la empresa.

Aguirre (2006:31), hace una clasificación de los distintos estilos de liderazgos, entre las cuales destacan:

Según la relación entre el líder y sus seguidores

### **2.2.3.1. Liderazgo Autocrático**

Aquí el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Para Reig (2004:91), considera que el estilo autocrático *“describe a un líder que por lo general tiende a centralizar la autoridad, dicta métodos de trabajo, toma decisiones unilaterales y limita la participación de los subordinados”*.

De acuerdo a este autor, podemos afirmar que, este tipo de liderazgo se basa en la legitimidad total de los jefes para tomar decisiones y establecer estrategias y planes de acción sin la participación del grupo de trabajo. El líder ostenta el poder absoluto y nadie cuestiona ni desafía sus directrices.

Se tiene en cuenta, que este estilo consigue provocar que algunos empleados puedan sentirse infravalorados y suelen mostrar poco compromiso afectivo hacia la organización, pudiendo llegar a abandonar la empresa o rendir menos.

### **2.2.3.2. Liderazgo Democrático**

El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Reig (2004:92), describe este estilo de la siguiente manera:

El estilo democrático de liderazgo describe a un dirigente que tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, delegar autoridad, alentar la participación en la toma de decisión de métodos y metas de trabajo y emplea la retroalimentación como una oportunidad para guiar a los subordinados.

Este estilo de liderazgo intenta implicar a los trabajadores en la configuración de estrategias y dinámicas laborales. El líder es el encargado de promover el diálogo y la toma de decisiones entre todo el grupo, intentando recibir las opiniones de cada empleado, aunque finalmente sea él quien tome las decisiones.

Sin embargo, a pesar de que este liderazgo los empleados suelen sentirse como parte de la entidad y de los cambios que puedan producirse en la organización. Se podría decir que también tiene sus desventajas. Por cuanto, muchas veces no se pueden superar los desacuerdos entre dos o más partes del grupo y el camino se hace más lento a la hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo. Además, este mismo, requiere que el líder posea gran habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen, así como plena confianza en sí mismo. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se podría quebrar.

### **2.2.3.3. Liderazgo Liberal**

Este en ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Es un tipo de liderazgo que rechaza el autoritarismo y que dota a los empleados de vía libre para llevar a cabo sus ideas y proyectos, valiéndose de su experiencia y motivación.

Según Davis (2003:224), establece que:

El líder delega en sus subordinados la autoridad para tomar decisiones. Pude decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No me importa como lo hagan con tal de que se haga bien”. Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un mínimo número de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

En consideración a lo expuesto por este autor, este estilo de liderazgo es de libertad, responsabilidad individual y grupal, dejando a la persona a tomar sus propias decisiones. En tal caso, para algunos empleados, la autonomía es liberadora, mejora la creatividad y ayuda a sentirse más satisfecho con el trabajo que se realiza. Puede ser usado en situaciones donde los subordinados son apasionados y gozan de una alta motivación intrínseca.

Pero, hay que saber, que de todas formas, no todos los empleados poseen esas características. Este estilo no es apropiado cuando se trabaja con empleados que no son altamente calificados. Muchas personas no son buenas a la hora de asignarse sus propios plazos de entrega, gestionarse sus propias tareas y resolver los problemas que puedan ir surgiendo. En estas situaciones, los proyectos o las fechas de entrega pueden no cumplirse cuando los miembros del grupo no son dirigidos correctamente.

Según el tipo de influencia del líder en sus subordinados

#### **2.2.3.4. Liderazgo Transaccional**

Aquí los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder. Se fundamenta en transacciones entre los empleados y el líder, es decir, en procesos de intercambio de información y beneficios entre los distintos estamentos jerárquicos de la empresa. Los trabajadores reciben incentivos según su rendimiento laboral y el líder sale beneficiado por la implicación y motivación de los primeros.

De esta forma, Figuerola (2011:6), explica el liderazgo transaccional de la siguiente manera:

Este tipo de liderazgo está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización le paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del

liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores. El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y, después, explica con claridad cómo podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

Este liderazgo, a pesar de ser puesto en práctica mediante transacciones, que en procesos de intercambio entre el líder y los seguidores que suelen recibir recompensas por su desempeño, el perfil de seguidor del líder transaccional es un individuo racional, motivado por el dinero y otros beneficios o recompensas, cuyo comportamiento es bastante predecible. Los líderes transaccionales se centran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Sin embargo, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante que nos encontramos hoy en día, donde el éxito de las compañías muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivos.

#### **2.2.3.5. Liderazgo Transformacional**

El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. En otras palabras, dedica sus esfuerzos a que existan unos altos niveles de comunicación entre empleados y líder. Esto refuerza el ambiente grupal y hacer más sencillo que se consigan objetivos y resultados satisfactorios.

Figuerola (2011:7), describe a este tipo de líder, de la siguiente manera:

Este tipo de liderazgo es completamente opuesto al Transaccional y opera con la base de cambiar la motivación regular basada solamente en la recompensa para llevarla al compromiso con las metas, las personas y la organización. Un líder transformacional no centra su atención solamente en la maximización del desempeño del individuo, sino que pone foco en la responsabilidad del integrante del grupo por su propio desarrollo personal, que como consecuencia trae un aumento en el desempeño

del cumplimiento de los objetivos de la organización.

De acuerdo, a lo planteado por el autor se puede afirmar, que los líderes transformadores emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados. De esta manera, motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo.

De las distintos estilos de liderazgos antes mencionados se deduce que no hay uniformidad en las formas de clasificar el liderazgo, posiblemente debido a que en las organizaciones existen una gran diversidad de personas con creencias, valores, habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes y sobre todo necesidades diferentes, por lo que un líder debería hacer una combinación del estilo de liderazgo que más se adecue a las personas con las cuales está trabajando.

#### **2.2.4. Importancia del Liderazgo**

Los acontecimientos más importantes para la humanidad se han materializado mediante el accionar de grupos, dentro de las cuales siempre ha habido referentes, figuras que se destacaron en los momentos más complicados del proceso, sobreponiéndose a las dificultades surgidas. Las funciones del líder pueden estar determinadas de antemano, a veces solo surgen y se aprecian con el curso de los acontecimientos. Del mismo modo, la condición de líder puede o no estar formalizada. En todos los casos, el líder cumple la función de decidir y llevar a cabo sus decisiones, y además, de hacerse cargo de las responsabilidades que acarrear.

El liderazgo es significativo, ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control, procedimiento y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha

organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

Gómez (2008:431), habla sobre la necesidad del liderazgo de la siguiente manera:

Necesitamos emplear líderes capaces de dirigir a las organizaciones hacia competencias de éxito donde podamos observar que éstas tienen un desarrollo económico y social con el que de alguna manera contribuirían a mejorar la economía y bienestar de una empresa.

De esta manera, el éxito que se ejerza en una empresa dependerá de su capacidad para comunicarse efectivamente. El desarrollo por parte del líder de la competencia de la comunicación le permitirá mejorar su capacidad de conectarse con la gente, de compartir eficazmente sus ideas, planes y visión, de impartir instrucciones y definir expectativas en forma clara y precisa, de encender la pasión en el corazón de sus colaboradores, de influir y organizar significados compartidos en la organización y, en consecuencia, alinear a las personas a una visión compartida.

Teniendo en cuenta, que muchas veces la parte más difícil y también la más importante del liderazgo es la de pensar en qué momento debe dejarse el paso a un nuevo líder con más juventud y energías, tan difícil en los casos de personalidades a las que les cuesta delegar, pues están habituadas a hacerse cargo de todas las decisiones.

### **2.2.5. Diferencia entre Líder y Jefe**

La diferencia entre líder y jefe radica en que un jefe es una autoridad impuesta que utiliza su poder para mandar en los otros, en cambio un líder es aquél que dirige y motiva un equipo de personas sin imponer sus propias ideas.

Los líderes y los jefes pueden ser la misma cosa al mismo tiempo o dos cosas diferentes, dependiendo de las cualidades que tengan como persona. Un líder podría ser un jefe y un jefe podría ser un líder, pero no todos los jefes son líderes.

Orsini (2005:19), diferencia al jefe del líder de la siguiente forma:

El jefe: es aquel que maneja sus hombres, depende de su autoridad, amedrenta para obligar a trabajar, siempre sabe a quién echarle la culpa; sabe cómo se hacen las cosas, ordena y fiscaliza, exige hasta lo que no está. Es el que más sabe todo y siempre tiene la razón, hace del trabajo una pesadilla... El líder: es aquel que guía, depende de la buena voluntad, inspira entusiasmo para hacer el trabajo, reconoce sus propios defectos y los de sus hombres; trata de corregir los suyos y estimula a los demás hacer lo mismo. Enseña con paciencia como se hace; comparte responsabilidades y supervisa; da ejemplo y sirve de modelo; reconoce las habilidades de sus hombres y las utiliza a toda capacidad en beneficio de la empresa. Hace del trabajo una gestión agradable y divertida.

Aquí se evidencia, que las diferencias entre jefe y líder demuestra que para la organizaciones es más conveniente y productivo ser líder que jefe, porque el líder inspira confianza, da poder a su gente, no busca las fallas por placer, sino por ayudar y fortalecer al equipo, conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas y no como cosas u objetos, hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria (eficiente y eficaz) y se involucra en todos los procesos como uno más, a diferencia del jefe que inspira miedo, se le teme y en muchas ocasiones se le sonrío de frente y se le critica de espalda.

## **2.3. MARCO ORGANIZACIONAL**

### **2.3.1. Reseña Histórica de la Empresa**

La empresa SEVIVENCA., fue fundada el 29 de Marzo de 1997 por el Sr. Héctor Ramos, presidente de la misma. Esta compañía, dedicada a la prestación de

servicio de vigilancia privada y protección, está inscrita en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Estado Sucre, bajo el N° 22, Tomo A.

El día 03 de Noviembre de 1997, mediante Resolución N° 499, el Ministerio de Relaciones Interiores le otorgó la autorización correspondiente para prestar el Servicio de Vigilancia exclusivamente en la jurisdicción de los Estados: Sucre, Anzoátegui, Monagas, Nueva Esparta, Bolívar, Aragua, Carabobo, Lara, Miranda y Delta Amacuro, una vez cumplidos los requisitos legales correspondientes. Al momento de su apertura, la empresa establece su sede principal en el sector 4 Esquinas de la ciudad de Cumaná, estado Sucre, con una matrícula de tres trabajadores: una secretaria y un agente de policía, además del Sr. Héctor Ramos al frente de la compañía.

Con el pasar de los años, la compañía obtuvo credibilidad y renombre por lo que de manera proporcional creció el personal que en ella laboraba, teniendo que ubicar un nuevo espacio que se adaptara a los cambios que la empresa experimentaba en aquel entonces, para 2005 SEVIVENCA se traslada a la Avenida Perimetral, Sector Aristides Rojas, Quinta Caredi de la ciudad de Cumaná, dirección en la que se mantiene en la actualidad. Esta sede ha sufrido algunas transformaciones, es sus primeros años la quinta poseía un enrejado de un metro y medio (1,5m) de alto que dejaba al descubierto y vulnerable la entrada a la empresa, hace aproximadamente dos (2) años se construyó un nuevo cercado de concreto de tres metros de alto que ha reforzado la seguridad de las instalaciones.

SEVIVENCA, cuenta actualmente con el total de noventa y seis (96) trabajadores, de los cuales setenta y cuatro (74) son vigilantes y veintidós (22) conforman el personal administrativo de la empresa.

El Servicio Privado de Vigilancia y Protección se realiza de acuerdo al Artículo N° 2, Apartado A del Reglamento de los Servicios Privados de Vigilancia, Protección e Investigación, Decreto 699 de Fecha, 14 de enero de 1975 y con un Personal administrativo, de vigilancia y supervisores, entrenados,

adiestrados y correctamente uniformados según Resolución N° 49 de fecha 05 de febrero de 1981.

### **2.3.2. Misión y Visión de la Empresa**

La empresa Seguridad y Vigilancia Venezuela C.A (SEVIVENCA) cuentan con una misión, visión que orientan al desarrollo de las tareas y las actividades a realizar. Cada uno de ellos será detallado de manera específica, según la información suministrada por el presidente de dicha empresa, a saber:

#### **2.3.2.1. Misión**

“Optimizar la protección de la vida, los bienes y la propiedad de sus clientes a escala nacional, combinando servicios personalizados y adaptados a las necesidades específicas de cada uno de ellos, con la más alta tecnología y un personal altamente preparado y capacitado. Proporcionando un margen de utilidad razonable del capital invertido para sus socios”.

#### **2.3.2.2. Visión**

“La empresa se establece ser líder en la prestación de soluciones integrales de alta calidad en servicios y sistemas de seguridad y vigilancia privada, asegurando la satisfacción y confianza de nuestros clientes. Con una organización que transmite solidez, prestigio, compromiso social y equidad interna, cuyo liderazgo se fundamenta en la innovación y la oportunidad de sus acciones. De estilo gerencial participativo sustentando en el desarrollo integral de sus empleados, claro sentido de servicio a la comunidad y apoyo a las autoridades civiles”.

### **2.3.3. Estructura Organizativa de la Empresa**

La empresa SEVIVENCA posee una organización de carácter jerárquico, debido a que, existe un grupo de junta directiva como parte superior de la empresa. Donde cada departamento a cargo está en la parte de arriba y en la parte

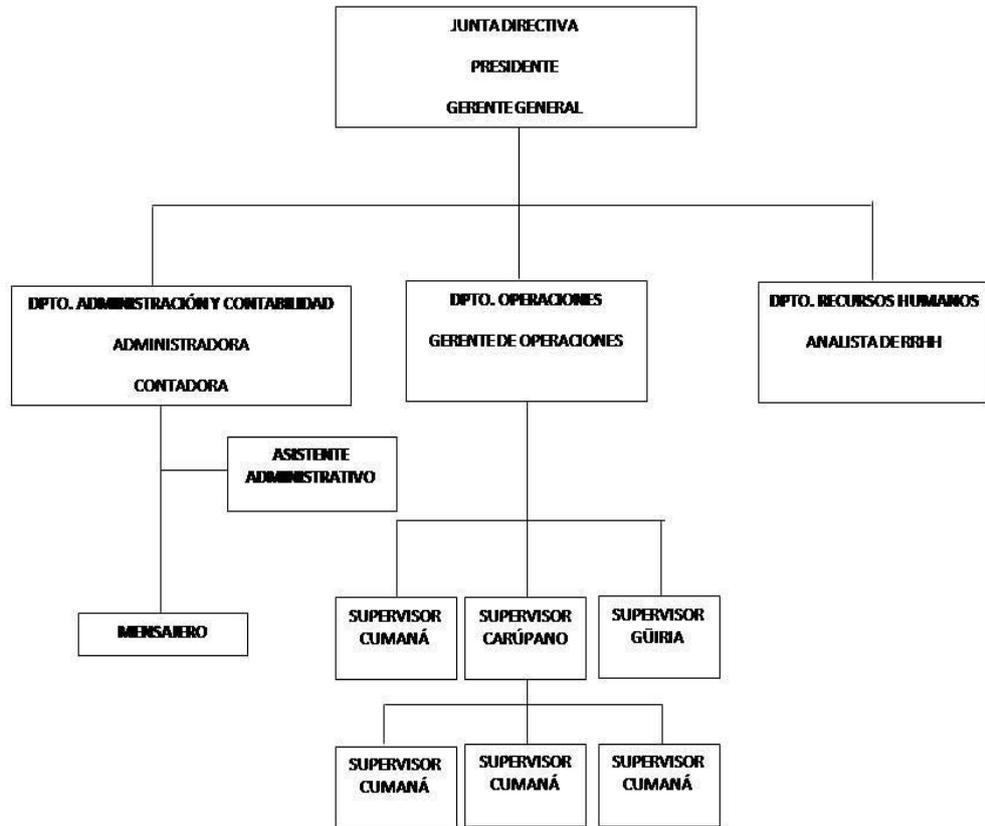
de abajo se encuentran en orden de subordinación, es decir, cada departamento tiene sus supervisores.

Por lo tanto, la comunicación diaria generalmente ocurre entre el inmediato superior y sus subordinados. El supervisor inmediato es directamente responsable por los resultados que tienen las personas que están a su cargo. Las iniciativas, o las directivas que involucran a la organización como un todo, se originan en la parte superior de la organización y siguen su curso hacia abajo. Las directivas se le envían específicamente al superior de cada departamento que está listado en el gráfico organizacional.

Los miembros de las estructuras jerárquicas de organización, principalmente se comunican con su superior inmediato y con sus subordinados inmediatos. La estructuración de las organizaciones de este modo es útil en parte porque puede reducir la sobrecarga de comunicación, limitando el flujo de información, lo que es también su principal limitación.

En conclusión, la finalidad de esta estructura organizacional es establecer un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

**FIGURA N° 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA SEGURIDAD Y VIGILANCIA VENEZUELA C.A (SEVIVENCA)**



Fuente: [www.sevivenca.com](http://www.sevivenca.com)

## **2.4. BASES LEGALES**

**La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), en su artículo 87 expresa:**

“Toda persona tiene el derecho y el deber de trabajar. El estado adoptará las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener una ocupación productiva que le proporcione una existencia digna y le garantice el pleno ejercicio de este derecho”.

El artículo citado anteriormente se refiere en pocas palabras al derecho fundamental humano por el que toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección del mismo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo, a la protección contra el desempleo, sin discriminación, con igualdad salarial, remuneración digna y protección social.

Asimismo, el artículo 89 indica

“El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores”.

De allí pues, que el trabajo se constituye como un hecho social, donde el estado garantiza y protege el derecho al trabajo. Se puede decir, que la conceptualización del Derecho del Trabajo, está conformada por el conjunto de preceptos, de orden público, regulador de las relaciones jurídicas que tiene por causa el Trabajo, por cuenta y bajo dependencias ajenas, con el objeto de garantizar a quien lo ejecute, su pleno desarrollo como persona humana; y a la comunidad la efectiva integración del individuo en el cuerpo social, y la regularización de los conflictos entre los sujetos de estas relaciones.

## 2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Comportamiento:** Es la manera en la cual se porta o actúa un individuo en la vida o cualquier otro actor social. (Elaboración propia)

**Compromiso:** Es un estado en el cual una persona se identifica con su trabajo. (Robbins, 2010:50).

**Comunicación:** La transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Cuando la comunicación es efectiva, establece un puente de significados entre dos personas de modo que puedan compartir lo que siente y conoce. (Davis y Newstrom, 2003:56).

**Creatividad:** Es una cualidad del ser humano que le permite desarrollar actitudes en pro de realizar acciones que creen e innoven una idea. (Elaboración propia).

**Desempeño:** El rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su capacidad. (Robbins, 2010:57)

**Dirigir:** El proceso que realiza una persona o líder para motivar a los demás a realizar un trabajo unido y de manera eficaz. (Aguirre, 2004:30).

**Eficiencia:** Obtener los mejores resultados con la mínima inversión. (Robbins y Coulter, 2010:150).

**Entusiasmo:** Es la exaltación del estado de ánimo que se produce por alguna persona o acción que nos cautiva y nos genera admiración. (Elaboración propia).

**Estilos:** Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan una cosa, una persona, un grupo o un modo de actuación. (Zúñiga, 2011:92).

**Habilidades:** Capacidad y disposición para una cosa. (Zúñiga, 2011:114)

**Infravalores:** No dar o atribuir a algo o alguien el valor o aprecio suficientes. (Zúñiga, 2011:125)

**Metas:** Es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. (Elaboración propia)

**Motivación:** La intensidad de impulso a una acción. (Davis y Newstrom, 2003:141)

**Objetivos:** Es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. (<https://www.apuntesgestion.com> › Gestión)

**Organización:** Una unidad coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas, que funciona de manera más o menos continúa para alcanzar una o varias metas comunes. (Dolan, 2004:4).

**Poder:** Tener facultad o autoridad para hacer algo. (Zúñiga, 2011:181).

**Productividad:** Relación productos-insumos dentro de un periodo determinado, con la debida consideración de la calidad. (Koontz y Weihrich, 2004:13)

**Retos:** Situación difícil o peligrosa con la que alguien se enfrenta una persona, es la invitación a un desafío. (Zúñiga, 2011:206).

**Subordinado:** Persona que depende o está sometido a la orden o a la voluntad de otro. (Zúñiga, 2011:225).

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo contiene los elementos metodológicos que se utilizarán en la realización del proyecto de investigación, los cuales son los siguientes: Nivel de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, fuentes de información, técnicas e instrumentos en la recolección de datos, técnicas de procedimientos y análisis de datos.

#### **3.1. Nivel de Investigación**

El presente proyecto corresponderá a un nivel de investigación descriptivo, tomando como base la definición de Arias (2012:24), quien sostiene que la investigación descriptiva “*consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento*”. Es decir, este tipo de investigación permite determinar cómo se puede comportar una variable, partiendo de la descripción o descomposición de la misma, para realizar de esta manera el análisis de ella. Además, trabaja sobre las realidades del hecho y su característica fundamental es la de presentar un estudio concreto del fenómeno estudiado.

Por lo tanto, según lo planteado por el autor, la presente investigación será de carácter descriptiva ya que, se pretenderá conocer los criterios utilizados referentes al tema propuesto, y haciendo uso de esa información se podrá determinar los distintos estilos de liderazgos presentes para así presentar un análisis e interpretación concreta de la realidad estudiada en la empresa SEVIVENCA.

### **3.2. Diseño de la Investigación**

Según Arias (2012:26) *“es la estructura general que adopta el investigador para responder el problema planteado”*.

En tal sentido, con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación será necesario seleccionar un diseño de investigación. En tal sentido, la investigación realizada se ajusta a un diseño de campo. El mismo autor, (2012:31) señala que la investigación de campo, *“consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”*. Es decir, recolectar la información directamente de la realidad objeto de estudio, sin alterar de forma alguna los datos existentes, debido a que estos son esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado.

Por lo tanto, para efecto de esta investigación se apoyara en el trabajo de campo, por cuanto, se tratara de obtener información de un grupo de trabajadores acerca del estilo de liderazgo que se ejerce, con la finalidad de determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores en el área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA. Además, *garantizará un mayor nivel de confianza para la recolección de la información, ya que se realizara directamente en el lugar donde ocurren los hechos; sin manipular o controlar la variable de estudio. En pocas palabras, se obtendrá la información pero sin alterar las condiciones existentes.*

### **3.3. Población y Muestra**

Una característica del conocimiento científico es la generalidad, de allí que la ciencia se preocupe por extender sus resultados de manera tal que éstos sean aplicables, no sólo a uno o a pocos casos, sino que sean aplicados a muchas realidades similares. En este sentido, una investigación puede llegar a tener como propósito el estudio de un conjunto numeroso de objetos, individuos e inclusive documentos.

A tal efecto, Tamayo y Tamayo (2006:176), define la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada características, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

Para efecto de esta investigación la población formará parte fundamental para el desarrollo de la misma, por cuanto generara información importante para analizar el fenómeno de estudio, por lo tanto, la misma estará conformada por setenta y cuatro (74) trabajadores que laboran en el área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA, de los cuales se obtendrá la información necesaria para establecer el estilo de liderazgo ejercido por los supervisores.

Cabe señalar que esta población es completamente heterogénea, toda vez que la misma está conformada por personas que presentan diferentes edades y niveles de formación académicas.

En este sentido, Hernández y Otros (2006:207), definen la muestra cómo se expone a continuación: *“la muestra es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto definido en sus características al que llamamos población”*. Del mismo modo Arias (2012:81), se refiere a, *“un conjunto finito o infinito de elemento con características comunes para los cuales serán extensiva las conclusiones de la investigación”*. De allí que una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido.

De manera, que la muestra deberá ser lo más representativa posible a fin de garantizar la confiabilidad de los resultados, por lo cual, en el caso específico de la investigación no será necesario aplicar criterios muestrales, porque la población es pequeña, es decir, es menor a 100, por lo que, la muestra será igual a

la población, lo que procederá a trabajar con los 74 trabajadores que pertenecen al área de vigilancia.

### **3.4. Fuentes de Información**

Este trabajo de investigación se servirá de diversas fuentes para recoger la información necesaria y poder cumplir así con los objetivos. De tal manera, que para la recolección de la información que se requerirá para desarrollar la investigación, se utilizaran fuentes primarias y fuentes secundarias.

Según Arias (2012:28), *“las fuentes primarias son aquellas obtenidas originalmente por el investigador; y las secundarias son las extraídas de la obra de otros investigadores”*.

Las fuentes de investigación primaria son las que proporcionan información de primera mano, es aquella que genera, contiene o suministra información original. , en este caso estarán representadas por todos los trabajadores del área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA. En lo que se refiere, a las fuentes secundarias, son las que proporcionan información de segunda mano pero que ofrecen información sobre el tema de investigación, están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias y para tal fin las mismas estarán representadas por todos aquellos documentos físicos y electrónicos objeto de consulta para obtener la información relacionada con el tema de estudio, tales como: libros, textos, tesis de grado, y páginas de internet.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para Arias (2012:67), una técnica de recolección de datos es *“el procedimiento o forma particular de obtener datos de información”*. En las investigaciones que poseen un diseño de investigación de campo, se pueden

considerar distintas técnicas de recolección de datos. Estas consisten en una serie de pasos para obtener de alguna manera los datos para la investigación.

Por otra parte, el mismo autor (2012:69) también describe un instrumento de recolección de datos como *“cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”*. Los instrumentos de recolección de datos le facilitarían al investigador directamente obtener los datos que le servirán para llevar a cabo la investigación.

En función de los objetivos planteados, la técnica fundamental para la recolección de la información será la encuesta la cual permitirá obtener datos e información real sobre el objeto de estudio y como instrumento aplicado será el cuestionario la cual mediante preguntas adecuadamente formuladas serán aplicadas a los sujetos materia de investigación. Por lo cual ayudara a determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores en el área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA.

Definido por Arias (2012:74), el cuestionario es *“la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de datos, que debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador”*.

Para efecto de esta investigación, el cuestionario contendrá una serie de preguntas, las cuales tendrá una correspondencia con los objetivos específicos propuestos en la investigación. Por cuanto, se le aplicara de manera directa e individual a los 74 trabajadores que pertenecen al área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA en relación a los distintos estilos de liderazgo que ejercen sus supervisores. De manera que este instrumento sustentara a la técnica denominada encuesta.

Se eligió la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de la población concreta y

que nos permitirá conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, etc.

### **3.6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información**

Una vez recopilados los datos mediante la aplicación del cuestionario, para realizar el análisis se utilizará la técnica de la tabulación, la que Tamayo (2006:188), define como “una parte del proceso técnico en análisis de los datos. La operación esencial en la tabulación es el recuento para determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías”.

A través del instrumento para tal fin se realizara una descripción del tema, con el propósito de determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores en el área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA, en relación con los elementos considerados en marco teórico. En correspondencia con los datos que se obtendrán por parte de la población, objeto de estudio se realizará una interpretación de la información estadística arrojada por la aplicación del instrumento y, posteriormente, se pasará al procesamiento descriptivo de dichos resultados; de manera adecuada, clara y objetivamente de la observación del problema estudiado para comprender la situación en cuestión.

En otras palabras a partir de los resultados, que se obtendrán se podrá describir el nivel de influencia que tienen los supervisores del área de vigilancia bajo el estilo de liderazgo ejercido y partiendo de los resultados se procederá a realizar un análisis completo del objeto de estudio.

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo permite explicar el análisis estadísticos realizado a los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento (cuestionario). Dirigido a determinar la influencia del estilo de liderazgo de los supervisores que pertenecen al área de vigilancia en la empresa Seguridad y Vigilancia Venezuela C.A. (SEVIVENCA).

A continuación se presenta los resultados obtenidos según la encuesta realizada a los trabajadores del área de vigilancia conjuntamente con sus supervisores para poder visualizar de mejor manera el estilo de liderazgo ejercido.

De manera que para poder identificar los estilos de liderazgos existentes en los supervisores del área de vigilancia fue necesario encuestar primeramente a los 70 vigilantes de acuerdo a los distintos liderazgos propuestos anteriormente en el marco teórico.

#### 4.1. Liderazgo Autocrático

**TABLA N° 01. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿con que frecuencia los supervisores toman en cuenta las opiniones?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	22	30%
casi siempre	12	16%
casi nunca	32	43%
Nunca	8	11%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Estos resultados arrojaron que el personal del área de vigilancia respondieron en un treinta (30%) que siempre los supervisores toman en cuenta sus opiniones, al igual que un dieciséis (16%) dijeron casi siempre; pero que un cuarenta y tres (43%) establecieron que casi nunca los supervisores toman en cuenta sus opiniones y por ultimo quedando un once (11%) que dijeron nunca a la misma afirmación.

De esta manera se ve que un poco más de la mitad, es decir, el 54% de los vigilantes respondieron de forma negativa a esta interrogante, pues, sus supervisores no toman en cuenta sus opiniones.

**TABLA N° 02. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores tienen total control a la hora de tomar decisiones y establecer estrategias y planes de acción?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Siempre	32	43%
casi siempre	8	11%
casi nunca	22	30%
Nunca	12	16%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Estos resultados demuestra de acuerdo a lo anterior que un cuarenta y tres (43%) demostraron que siempre los supervisores tienen total control, del mismo modo que un once (11%) afirmo que casi siempre. Quedando solo un porcentaje menor en casi nunca con un treinta (30%) y un dieciséis (16%) en nunca.

Por lo tanto, los resultados arrojados una vez más demuestran que son los supervisores que toman las decisiones hay un nivel muy bajo de que los vigilantes sean tomados en cuenta para esto, de manera que las estrategias y planes de acción

son controladas por los supervisores. Demostrando ese porcentaje que existe un liderazgo autocrático.

#### 4.2. Liderazgo Democrático

**TABLA N° 03. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿se promueve la participación del grupo en la resolución del problema?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	19	26%
casi siempre	10	14%
casi nunca	30	41%
Nunca	14	19%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

En estos resultados obtenidos por el personal de vigilancia se demuestra que hay un rango de acercamiento a este liderazgo, pues, un veintiséis (26%) dicen que siempre se promueve la participación a la hora de presentarse problemas, del mismo modo que el otro catorce (14%) que hace referencia a que casi siempre existe la participación. Sin embargo a pesar de estos porcentajes hay un nivel mucho mayor, por tanto, un cuarenta y uno (41%) establecen que casi nunca se promueve algún tipo de participación, así como también lo demuestra el diecinueve (19%) en nunca a la interrogante establecida.

Esto evidencia que a pesar que hay un 60% al estar en negatividad a la pregunta, el otro 40% sirve de equilibrio para decir que de alguna manera u otra se promueve la participación del grupo en la resolución de problemas. Sin embargo es claro saber que la empresa debe tomar más en cuenta a los distintos empleados a hora de presentarse algún problema.

### 4.3. Liderazgo Liberal

**TABLA N° 04. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores les da rienda suelta para llevar a cabo sus ideas y proyectos?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Siempre	0	0%
casi siempre	2	3%
casi nunca	12	16%
Nunca	60	81%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

A través de la encuesta se pudo evidenciar que este estilo de liderazgo no está del todo presente, ya que como se observa un ochenta y uno (81%) de los vigilantes demostraron que nunca le dan rienda suelta para llevar a cabo sus tareas, al igual que un dieciséis (16%) dijo que casi nunca. Por otro lado, se encontró con un tres (3%) que solo dijeron que casi siempre los supervisores les da rienda suelta.

De manera, que estos resultados demuestran en un 97% que el liderazgo liberal no se está dando del todo en la empresa, es decir, los supervisores si están al tanto de lo que hacen sus trabajadores no les da la rienda suelta ,pues, consideran que las ideas y proyectos deben ser supervisadas. Pero no hay que olvidar ese 3% que resulta que no tiene a sus supervisores al lado para que les ayude a que sus tareas sean desempeñadas de la mejor manera.

#### 4.4. Liderazgo Transaccional

**TABLA N° 05. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores reconocen sus necesidades a cambio de que realicen bien las tareas?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Siempre	1	1%
casi siempre	1	1%
casi nunca	14	19%
Nunca	58	78%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Esta tabla demuestra que un setenta y ocho (78%) de los vigilantes dijeron que los supervisores nunca reconocían sus necesidades a cambio de que ellos sean más eficientes a la hora de realizar las tareas, del mismo modo lo dijo el diecinueve (19%) establecido por casi nunca. Quedando solo un porcentaje menor en siempre y casi siempre de tan solo uno (1%) para ambos.

En cuanto, más de la mitad de los trabajadores dejaron claro que sus supervisores no le dan reconocimiento por haber realizado buenas actividades, es decir, haya o no haya reconocimiento por parte de los supervisores para con ellos, de igual manera deben de desempeñar de la mejor manera sus tareas. En otras palabras la empresa SEVIVENCA no desempeña este tipo de liderazgo, pues, se considera que al ejercer este liderazgo los subordinados se acostumbraran a estar motivados por el dinero y otros beneficios o recompensas para su mejor desempeño.

#### 4.5. Liderazgo Transformacional

**TABLA N° 06. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿los supervisores dedican su esfuerzo para que exista altos niveles de comunicación?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	0	0%
casi siempre	0	0%
casi nunca	63	80%
Nunca	11	15%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Desfavorablemente estos resultados demuestran que este estilo de liderazgo no se tiene presente en la empresa, pues, el 100% respondieron de forma negativa al determinar que sus supervisores no dedican su esfuerzo para que existan altos niveles de comunicación. Es decir, un ochenta (80%) dijo casi nunca al igual que el otro quince (15%) que dijo nunca.

De esta manera, se dice que el líder no tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Y por lo tanto, la empresa debe de dar más concentración a este liderazgo para que ayuden al cambio de la organización impulsando con sinergia la motivación y comunicación en todo momento.

Una vez ya identificados los distintos estilos de liderazgo presente en los supervisores del área de vigilancia de acuerdo a la percepción de los vigilantes. Es necesario saber ahora de antemano por parte de los 4 supervisores para dar más entendimiento a la investigación. Analizados los resultados de la siguiente manera.

**TABLA N° 07. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un supervisor debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	1	25%
casi siempre	2	50%
casi nunca	1	25%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Según los supervisores encuestados los resultados arrojaron que hay un poco nivel de indiferencia con respecto al liderazgo autocrático, pues, un veinticinco (25%) dijeron que siempre se le debe hacer sentir al personal que él es que manda, por otro lado, otro veinticinco (25%) dijeron que casi nunca debería serlo. Sin embargo, esta tabla demuestra que hay un cincuenta (50%) que dicen que casi siempre ese mando debe ser reflejado por parte de los vigilantes como el que manda.

**TABLA N° 08. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un supervisor debe hacer reuniones con sus trabajadores para resolver desacuerdos sobre problemas importantes?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	2	50%
casi siempre	1	25%
casi nunca	1	25%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Según estos resultados se puede ver que los supervisores respondieron con un cincuenta (50%) que siempre un mando debe hacer reuniones con los trabajadores para resolver algún problema presentado y un veinticinco (25%) respondió casi siempre a la misma afirmación. Por otro lado, un veinticinco (25%) establecen que casi nunca es necesario hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes. De manera que aquí se observa un liderazgo democrático con el mismo nivel de intensidad que el autocrático.

**TABLA N° 09. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿un supervisor debe establecer los objetivos y que sean los subordinados los que se reparten los trabajos y determinan la forma de llevarlo a cabo?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	0	0%
casi siempre	1	25%
casi nunca	0	0%
Nunca	3	75%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

Estos resultados demuestran que un setenta y cinco (75%) de los supervisores establecen que nunca un mando debe dejar que los subordinados sean los que se reparten los trabajos y sean ellos los que determinen la forma de llevarlo a cabo, dejando solo un veinticinco (25%) que dicen que casi siempre es necesario dejar por su cuenta a los subordinados. De manera, que se evidencia según el porcentaje mayor claramente que esta empresa no toma en cuenta el liderazgo liberal, pues, consideran que no se les deben dar rienda suelta a los trabajadores para que sean ellos los encargados de todo.

**TABLA N° 10. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿se les ofrece reconocimiento a los trabajadores que hacen un buen trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Siempre	1	25%
casi siempre	1	25%
casi nunca	2	50%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

De acuerdo a la encuesta realizada se permitió observar que en siempre y casi siempre los supervisores respondieron con un veinticinco (25%) en ambas partes, ya que aseguran que ellos les ofrece reconocimiento a los trabajadores siempre y cuando realicen bien su trabajo; sin embargo hay una diferencia con un cincuenta (50%) que dicen que casi nunca ofrece tales beneficios para los trabajadores porque consideran que los trabajadores deben de hacer un buen trabajo sin depender del reconocimiento obtenido. Es de claro mencionar que el liderazgo transaccional por parte de los supervisores se encuentra dividido pues la mitad respondieron de forma positiva al igual que la otra mitad de forma negativa.

**TABLA N° 11. Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿existe retroalimentación correcta para mejorar los canales de comunicación?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Siempre	1	25%
casi siempre	1	25%
casi nunca	2	50%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

A pesar de la percepción recibida por parte de los trabajadores con respecto al liderazgo transformacional, los supervisores indicaron con un porcentaje de 50% al decir que si existe una correcta retroalimentación que mejora los canales de comunicación dividida en siempre y casi siempre con un veinticinco (25%). Otro cincuenta (50%) defiero que casi nunca la retroalimentación existente es la correcta. Lo que llevar a decir que el liderazgo transformacional según los supervisores está dividido, pues, uno asegura que si se da; mientras que otros de alguna manera dice lo contrario.

Ya teniendo identificados los distintos estilos de liderazgo presentes en los supervisores del área de vigilancia. Es necesario saber cuál es el liderazgo que tiene más predominación, es decir, el que mas esta existente para luego describir el nivel de influencia que tienen los supervisores de acuerdo al liderazgo ejercido. Y para eso se tomo en cuenta a la percepción recibida por los vigilantes.

**TABLA N° 12. Distribución Porcentual en relación a los estilos de liderazgo existente en los supervisores del área de vigilancia de la empresa SEVIVENCA**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
Autocrático	54%
Democrático	40%
Liberal	3%
Transaccional	3%
Transformacional	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela SEVIVENCA. Año 2018.

De acuerdo a los resultados previamente obtenidos, la Tabla N° 12 demuestra con exactitud cuál es el estilo más existente en los supervisores del área de vigilancia. Por lo tanto, a la percepción recibida por los vigilantes con un 54% manifiesta que el liderazgo que más predomina en sus supervisores es de tipo

autocrático. Pues, estos consideran que sus supervisores tienen control a la hora de tomar decisiones y son pocas las veces que tienen participación en la resolución de problemas.

En pocas palabras el líder autocrático es el que asume la responsabilidad en la toma de decisiones, es el que inicia y dirige las acciones además de controlar al personal. Todo se centra en el líder, tanto las decisiones como las responsabilidades. El líder autocrático se gobierna a sí mismo, de manera que el poder ilimitado se concentra en manos de una sola persona, el líder competente ante los vigilantes que deben obedecer sin expresar opinión ya que no tienen capacidad para tomar decisiones.

Por otro lado, hay que tomar en cuenta que el liderazgo democrático de acuerdo a los vigilantes también se da, en cuantos unos que otros supervisores toman en cuenta a sus trabajadores. Aunque el porcentaje fue menor al anterior con un 40% esto hace que de alguna manera u otra se establezca un poco la gestión y motivación entre los vigilantes. Este liderazgo fomenta la participación de la empresa, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

De manera, que estos son los dos liderazgos más existentes en los supervisores de acuerdo a la encuesta realizada a los vigilantes. Pero hay que tener en cuenta que los mismos consideraron además que el liderazgo liberal y transaccional a veces puede estar presentándose, pues, un 3% para ambos casos manifiestan que en ocasiones su supervisor tiene un papel pasivo y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión. Y por otro lado el transaccional a veces se presenta como un sistema de pago por esfuerzo. Es decir, se trabaja creando estructuras claras, donde está claro lo que requiere de sus subordinados, y las recompensas que estos obtienen al seguir las órdenes.

Sabiendo que los estilos de liderazgo más existentes son el autocrático y el democrático, es necesario describir el nivel de influencia que tienen los supervisores bajo esos estilos de liderazgo ejercido.

De acuerdo a todo lo expuesto anteriormente es preciso establecer que el nivel de influencia que tienen los supervisores sobre los vigilantes es medio, es decir, entre positivo y negativo puesto que los vigilantes por una parte siguen al supervisor por lo que es, lo respetan y lo admiran. Además, considera que si algo sucede la responsabilidad no cae sobre ellos, ya que sólo cumplían órdenes, sino por el líder, por lo que pondrá más empeño en que sus decisiones sean acertadas.

Por otro lado, algunos trabajadores se sienten incómodos al trabajar para los líderes autocráticos porque piensan que existe autoritarismo, a pesar de ser un estilo de gestión adecuado para capacitar personal inexperto o implementar procesos de control de calidad consistentes.

Por lo que hay que tener en cuenta que un tipo de liderazgo positivo puede mejorar el rendimiento de los empleados, su bienestar o aumentar los beneficios de la empresa. Por el contrario, un estilo negativo o perjudicial puede crear estrés en los subordinados, bajar su autoestima o provocar pérdidas para la empresa.

Respecto a la influencia del estilo de liderazgo autocrático y democrático de los supervisores en los vigilantes, es notable que el proceso está enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de los objetivos de la gerencia, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo.

Considerando que el mejor motivador del liderazgo no es el poder que se le atribuye por el cargo, sino de lo contrario, el ejemplo, el conocimiento, la experiencia, y el respeto que inspira en sus colaboradores de tener una gran persona con la capacidad y la idoneidad de conocimientos para liderar la organización.

Una vez ya analizados cada uno de los estilos de liderazgo es preciso analizar la importancia de la motivación para el liderazgo ejercido. Afirmando que el componente más importante del valor o comportamiento de una persona es su actitud.

A nivel empresarial se interpreta el liderazgo como la capacidad de una persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas. A nivel organizacional se traduce en que todo aquel que tenga personal a su cargo es un líder. Pero no todos los líderes influyen de la misma forma, Es decir, la actitud o disposición de ánimo que se manifiesta hacia el comportamiento es multiplicadora respecto a los conocimientos y habilidades, siendo además las actitudes las que generan la motivación hacia una actividad.

El estilo de mando autocrático es controlador (incluso cuando es orientado al paternalismo, se busca “lo mejor” para los empleados pero sin tener en cuenta su opinión), bloquea la participación de los miembros del equipo de trabajo, generando actitud negativa hacia la tareas sobre las que carecen de control.

El liderazgo democrático promueve la implicación de los trabajadores con el proyecto mediante participación directa; la motivación inicial es alta y también frecuente la aparición de conflictos de intereses que, si no se gestionan adecuadamente, conlleven pérdida de motivación.

De manera, que existe una alternativa, que es el liderazgo transformacional, en cuanto busca la inspiración y motivación permanente de su equipo siendo capaz de desplazar las actitudes del equipo. Un líder transformacional es capaz de influir en los demás de forma entusiasta, honesta, amable y agradable.

Llegar a ser un líder transformacional no está reservado únicamente a quienes son líderes natos. Para llegar a ser un buen líder es necesario tener una serie de habilidades como son empatía, humildad, carisma que, si bien son aparentemente dones de nacimiento, precisamente por ello todos tenemos.

Trabajar éstas habilidades tiene como recompensa conseguir un equipo entusiasmado y comprometido con el proyecto, en el que todos aporten activamente consiguiendo crecimiento laboral y personal de todos sus miembros.

## CONCLUSIONES

Partiendo de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación y el posterior análisis correspondiente a cada uno de los distintos estilos de liderazgos presentes en los supervisores del área de vigilancia de la empresa de Seguridad y Vigilancia Venezuela. C.A. (SEVIVENCA). Permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- El estilo de liderazgo que predomina es autocrático, en cuanto, los vigilantes consideran que algunos de sus supervisores son los que asumen las responsabilidades en la toma de decisiones. Y por ende no tiene en cuenta la opinión de los trabajadores, no los considera como personas que tienen opiniones o algo que aportar, los trabajadores son simplemente personas que deben acatar órdenes.
- Otro liderazgo que también ayuda a equilibrar la situación es el democrático, con lo que se demuestra una Gerencia abierta al cambio, con amplitud, fuerza en la toma de decisiones, con lo que se ayuda y anima a determinar las políticas de la organización, delega responsabilidades y determina los pasos a seguir para lograr los objetivos o metas.
- El nivel de influencia que tienen los supervisores sobre los vigilantes es medio puesto que hay una parte de los vigilantes que siguen al supervisor por lo que es, lo respetan y lo admiran. Mientras que la otra parte no está de total acuerdo, pues consideran que sus opiniones no son tomadas en cuenta
- En base a la identificación de la motivación existente en el personal en SEVIVENCA, se logró establecer directamente que la influencia del estilo del liderazgo participativo o democrático, eleva considerablemente los niveles de motivación de los trabajadores

## RECOMENDACIONES

Tomando como referencia las conclusiones expuestas, se pudo evidenciar algunos aspectos que deben ser tomados en cuenta para mejorar la situación organizacional dentro de la empresa que fue estudiada, se presentan a continuación algunas recomendaciones que podrían contribuir a incrementar la influencia del estilo de liderazgo ejercido de la empresa Seguridad y Vigilancia Venezuela. C.A. (SEVIVENCA).

- Es necesario darle participación a los trabajadores en la toma de decisiones, porque se estimula la creatividad y nuevas ideas, también se fomenta la eficiencia y eficacia en las funciones asignadas por el supervisor.
- Es necesario tomar decisiones claras que beneficien y a los vigilantes, para salir del juicio de ser considerado un líder autocrático caracterizado fundamentalmente como un jefe controlador de todo y de todos.
- Se debe considerar la idea de ser líderes transformacionales profundizando en las motivaciones intrínsecas de cada trabajador. Creando cambios en el comportamiento y en la actitud de sus seguidores, cambiando su visión y obteniendo en ellos el compromiso necesario para alcanzar los objetivos de la organización.
- Finalmente, cabe destacar que los Gerentes deben tener presente que el Capital más valioso que pueden tener en las organizaciones es el Talento Humano, que representa el eje vital de las mismas. También se debe tomar en cuenta que cada persona dedica más del 50% de su vida diaria a la organización, brindando a la misma sus conocimientos, sus destrezas y sus habilidades; y que en la misma medida en que estas personas se entregan a las organizaciones, desean ser recompensados, sea mediante un incentivo, un beneficio; o simplemente a través de un reconocimiento verbal de su trabajo, una palmada en el hombro.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **TEXTOS:**

ARIAS, F. (2012). El Proyecto de Investigación: introducción a la metodología científica (6ta ed.). Caracas: Espíteme

ARIAS, F y HEREDIA, V. (1999). Administración de Recursos Humanos para el alto Desempeño. México: Trillas

CHIAVENATO, I. (2012). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. (9na ed.). México: Mc Graw Hill.

DAVIS, K y NEWSTROM, J. (2003). Comportamiento Humano en el Trabajo. (11va ed.). México: Mc Graw Hill.

DOLAN, S. (2004). La Gestión de los Recursos Humanos. (3ra ed.). México: Mc Graw Hill.

GÓMEZ, M. (2008). Importancia de Liderazgo en las Organizaciones. México: Trillas.

HOGG, M y VAUGHAN, G. (2008). Psicología Social. (4ta ed.). España: Prentice Hall.

KOONTZ, H y WEIHRICH, H. (2004). Administración. Una Perspectiva Global. (12va ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

ORSINI, L: (2005). Integración de Equipos efectivos de Trabajos. Fundación para la Asesoría y el aprendizaje Gerencial. Caracas

REIG, E. (2004). Tipos de Liderazgos. México: Mc Graw Hill.

ROBBINS, S. (2010). Comportamiento Organizacional. (12Va ed.). México: Pearson

ROBBINS, S y COULTER, M. (2010). Administración. (5ta ed.).México: Prentice – Hall.

ZÚÑIGA, G. (2011). Diccionario Español Práctico. Colombia: Nika Editorial S.A.

#### **TRABAJOS DE GRADO:**

AVENECER, Y. (2015). Liderazgo y Motivación (Estudio realizado con los supervisores y vendedores rutereros de Distribuidora Mariposa C.B.C de la Ciudad de Quetzaltenango, Zona 8). Trabajo presentado para optar el título de Psicología Industrial Organizacional, en la Universidad Rafael Landivar, Guatemala. (Publicado)

GONZÁLEZ, J. (2009). Influencia del Liderazgo Gerencial en la Motivación del personal de la Division de Recursos Humanos en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES). Sede principal. Sucre. Trabajo presentado para optar el título de Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente, Núcleo de sucre. (No Publicado).

MONROY, J. (2013). Liderazgo Directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Caso de estudio: Escuela Estatal “Rafael Saturno Guerra”. Valencia – Estado Carabobo. Trabajo presentado para optar el título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación, en la Universidad de Carabobo. (Publicado).

NARVÁEZ, A. (2011). Liderazgo por Influencia como practica Innovadora para el cambio Organizacional aplicado en la Empresa Alimentos Polar

Comercial – Planta Cumaná. Trabajo presentado para optar el título de Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente, Núcleo de sucre. (No Publicado).

#### **DOCUMENTOS JURIDICOS:**

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453, 17-11.1999.

#### **FUENTES ELECTRONICAS:**

AGUIRRE, M. (2004). El Líder. . [Documento en Línea]. Disponible en: <<http://www.degerencia.com/articulo/el-lider>>. Consulta: Marzo, 2018.

FIGUEROLA, N. (2001). Liderazgo Transaccional y Transformacional. Las Dimensiones del Liderazgo. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://articulosbm.files.wordpress.com/2011/10/liderazgo.pdf>. Consulta Marzo, 2018.

VALDÉS, C. (2010). [Página en Línea]. Disponible en: <<https://www.apuntesgestion.com>>gestión>. Consulta: Marzo, 2018.

## **ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

El cuestionario anexo a la presente, constituye un instrumento de recolección de datos para recabar información relativa a la investigación que se adelanta al **ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES DEL ÁREA DE VIGILANCIA DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA VENEZUELA. CA. (SEVIVENCA), CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2018.** Este trabajo será presentado como requisito indispensable para optar al título de Licenciadas en Gerencia de Recursos Humanos.

**Instrucciones Generales**

A continuación se presenta una serie de preguntas que tienen que ver con distintos aspectos de los estilos de liderazgos de los supervisores. Los cuales deberá leer detenidamente y responder con una (x) la opción que usted considere, se adopta a su caso.

Se agradece responder todas las preguntas con la mayor sinceridad y objetividad al momento de la selección. No dejar ninguna de las preguntas sin responder. La respuesta será de carácter individual lo que garantiza la veracidad de la información recatada.

**Nota:** Para garantizar el anonimato se agradece no identificar su cuestionario. Los datos aquí recolectados tendrán carácter confidencial y no comprometen en ningún momento a su persona. Se da garantía de que la información suministrada solamente será utilizada con fines estrictamente académicos.

**Gracias por su atención.**

## **DIRIGIDO A LOS VIGILANTES**

### **1. ¿Cada cuánto tiempo los supervisores toman en cuenta las opiniones?**

- (1.1) Siempre \_\_\_\_\_
- (1.2) Casi siempre \_\_\_\_\_
- (1.3) Casi nunca \_\_\_\_\_
- (1.4) Nunca \_\_\_\_\_

### **2. ¿Los supervisores tienen total control a la hora de tomar decisiones y establecer estrategias y planes de acción?**

- (2.1) Siempre \_\_\_\_\_
- (2.2) Casi siempre \_\_\_\_\_
- (2.3) Casi nunca \_\_\_\_\_
- (2.4) Nunca \_\_\_\_\_

### **3. ¿Se promueve la participación del grupo en la resolución del problema?**

- (3.1) Siempre \_\_\_\_\_
- (3.2) Casi siempre \_\_\_\_\_
- (3.3) Casi nunca \_\_\_\_\_
- (3.4) Nunca \_\_\_\_\_

### **4. ¿Los supervisores les da rienda suelta para llevar a cabo sus ideas y proyectos?**

- (4.1) Siempre \_\_\_\_\_
- (4.2) Casi siempre \_\_\_\_\_
- (4.3) Casi nunca \_\_\_\_\_
- (4.4) Nunca \_\_\_\_\_

**5. ¿Los supervisores reconocen sus necesidades a cambio de que realicen bien las tareas?**

(5.1) Siempre \_\_\_\_\_

(5.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(5.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(5.4) Nunca \_\_\_\_\_

**6. ¿Los supervisores dedican su esfuerzo para que exista altos niveles de comunicación?**

(6.1) Siempre \_\_\_\_\_

(6.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(6.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(6.4) Nunca \_\_\_\_\_

## **DIRIGIDO A LOS SUPERVISORES**

**7. ¿Un supervisor debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda?**

(7.1) Siempre \_\_\_\_\_

(7.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(7.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(7.4) Nunca \_\_\_\_\_

**8. ¿Un supervisor debe hacer reuniones con sus trabajadores para resolver desacuerdos sobre problemas importantes?**

(8.1) Siempre \_\_\_\_\_

(8.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(8.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(8.4) Nunca \_\_\_\_\_

**9. ¿Un supervisor debe establecer los objetivos y que sean los subordinados los que se reparten los trabajos y determinan la forma de llevarlo a cabo?**

(9.1) Siempre \_\_\_\_\_

(9.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(9.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(9.4) Nunca \_\_\_\_\_

**10. ¿Se les ofrece reconocimiento a los trabajadores que hacen un buen trabajo?**

(10.1) Siempre \_\_\_\_\_

(10.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(10.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(10.4) Nunca \_\_\_\_\_

**11. ¿Existe retroalimentación correcta para mejorar los canales de comunicación?**

(11.1) Siempre \_\_\_\_\_

(11.2) Casi siempre \_\_\_\_\_

(11.3) Casi nunca \_\_\_\_\_

(11.4) Nunca \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **HOJA DE METADATOS**

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS Y SINTESIS CURSOS ESPECIALES DE GRADO. ÁREA PSICOLÓGICA.II SEMESTRE AÑO 2017</b>
<b>Subtítulo</b>	

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Díaz Reina</b>	<b>CVLAC</b>	<b>24.873.295</b>
	<b>e-mail</b>	<b>diazreina1995@gmail.com</b>
	<b>e-mail</b>	
<b>Figuroa Gabriela</b>	<b>CVLAC</b>	<b>22.631.864</b>
	<b>e-mail</b>	<b>gef14@gmail.com</b>
	<b>e-mail</b>	
<b>Hernández Gerluybel</b>	<b>CVLAC</b>	<b>23.701.790</b>
	<b>e-mail</b>	<b>gerluybelhernandez@gmail.com</b>
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

**Palabras o frases claves:**

**Satisfacción Laboral, Desempeño, Trabajo.**

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Departamento de Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (abstract)

En el contexto mundial, nacional y local existe una marcada preocupación por mejorar el clima organizacional de las organizaciones a través de una mejora de las relaciones interpersonales con la finalidad de lograr los objetivos institucionales. De allí, que el propósito que indujo la investigación fue de diagnosticar el clima organizacional en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la empresa (SEVIVENCA). Sabiendo que el hecho de mantener un clima organizacional y relaciones interpersonales en condiciones óptimas, predice el éxito organizacional. Para lo que se hizo uso de cada uno de los factores que intervienen en el clima organizacional, lo cual fue necesario fundamentar lo propuesto por Likert e igualmente Chiavenato, las cuales son las siguientes: liderazgo, motivación, comunicación, relaciones interpersonales y toma de decisiones, permitiendo las debidas respuestas a las relaciones interpersonales. El diseño de la investigación fue de campo y de nivel descriptivo, puesto que, los datos fueron obtenidos dentro de un contexto específico: SEVIVENCA, y se trató de describir la realidad y caracterización del Clima Organizacional en las Relaciones Interpersonales, la información fue obtenida directamente de la totalidad del personal administrativo a través de la aplicación de un cuestionario y de acuerdo a la tabulación y análisis de los datos se pudo evidenciar que el personal, en cuanto a los procesos sociales (conflicto, comunicación, liderazgo) están siendo negativos para las relaciones interpersonales, haciendo que el clima organizacional con respecto a esto se esté debilitando, en otras palabras, la comunicación no está funcionando de manera adecuada a la hora de relacionarse tanto con los compañeros de trabajo como con el jefe.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail																	
<p align="center"><b>Omaira Marcano</b></p>	<p align="center"><b>ROL</b></p>	<table border="0"> <tr> <td>C</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>T</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>J</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>S</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input checked="" type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>
	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input checked="" type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>										
	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>										
	CVLAC	4.504.390																
e-mail	Oma5455@hotmail.com																	
e-mail																		
<p align="center"><b>Zelideth Camacho</b></p>	<p align="center"><b>ROL</b></p>	<table border="0"> <tr> <td>C</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>T</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>J</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>S</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>
	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>										
	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>										
	CVLAC	3.829.995																
e-mail	zelycamsa@gmail.com																	
e-mail																		
<p align="center"><b>María Montañez</b></p>	<p align="center"><b>ROL</b></p>	<table border="0"> <tr> <td>C</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>T</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>J</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>A</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>S</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>U</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>
	C	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>										
	A	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	U	<input type="checkbox"/>	U	<input checked="" type="checkbox"/>										
	CVLAC	8.649.219																
e-mail	Mmontañez2008@hotmail.com																	
e-mail																		

Fecha de discusión y aprobación:

**Año    Mes    Día**

2018	05	09
------	----	----

Lenguaje: SPA \_\_\_\_\_

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
<b>Curso Especial de Grado-diazfigueroahernandez</b>	<b>Aplication/Word</b>

Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (Opcional)

**Temporal:** \_\_\_\_\_ **(Opcional)**

**Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciatura en Gerencia de Recursos Humanos**

---

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

---

**Área de Estudio:** Gerencia de Recursos Humanos

---

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

---

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLANOS CUNVELO**  
Secretario



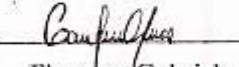
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6**

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) :** "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".

  
Díaz Reina  
Autora

  
Figueroa Gabriela  
Autora

  
Hernández Gerluybel  
Autora

  
Dra.: Maria Montañez  
Asesora