

CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como propósito analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo; en función de los resultados se presentan las conclusiones derivadas del comportamiento de los objetivos específicos de la investigación.

En el primer objetivo específico, que buscó analizar los estilos de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, se determinó que el liderazgo estructurador se aplica medianamente en la empresa, ya que el líder casi nunca estructura el modo en que se realizarán las actividades y solo a veces les comunica a sus seguidores como deben realizarse las actividades y esporádicamente define como deben realizarse las actividades.

A su vez, el liderazgo entrenador se aplica medianamente en la gerencia de operaciones puesto que el líder a veces se enfoca en la integración entre líder-subordinado con el fin de cumplir con las tareas, por otro lado casi nunca entiende al personal y rara vez los entrena. Igualmente con respecto al liderazgo alentador, los resultados presentan que el mismo a veces deja tomar decisiones al personal, promueve a que los colaboradores aumenten su confianza y casi nunca reconoce los logros del personal.

Por otra parte, el liderazgo delegador se presenta medianamente en la gerencia ya que sólo ocasionalmente se asigna las tareas al personal

apropiado, se deja actuar por si mismo al personal delegado y rara vez el líder se mantiene informado del desarrollo de las tareas.

Con respecto al liderazgo carismático, las conclusiones permiten indicar que siempre, el líder encarna la autoridad y sólo a veces se le atribuye cualidades excepcionales fuera de lo común y genera fidelidad de parte del personal hacia él.

En referencia al segundo objetivo específico de estudio, cuyo propósito es analizar las características de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, en cuanto a la flexibilidad cultural se concluye que el líder no siempre es atento a las diferencias culturales de los subordinados, y rara vez respeta las diferencias culturales de sus subordinado, así como pocas veces es capaz de reconocer las diferencias culturales de sus subordinados.

Por otra parte, en relación a las habilidades para la comunicación, los resultados permitieron concluir que los resultados arrojados muestran que el líder la mayoría de las veces es diestro para comunicar; se expresa de forma eficaz ya sea de forma escrita o verbal y comunica con facilidad las actividades a realizar a sus subordinados.

Continuando con el objetivo referido a analizar las características de liderazgo, se constató que, con respecto a las habilidades relacionadas con las personas el líder no siempre es capaz de crear un clima de aprendizaje, de promover el cambio organizacional y casi siempre dirige programas de

capacitación al personal. Igualmente, refiriéndose a la característica creatividad, el líder casi siempre tiene la capacidad de solucionar problemas y solo a veces crea ventajas competitivas y genera un clima que fomente la creatividad.

Con respecto al aprendizaje autodirigido, el líder a veces tiene la capacidad de adquirir nuevos conocimientos en forma continua; es capaz de combatir los contratiempos que se presentan y casi siempre tiene la capacidad de adquirir habilidades constantemente.

En cuanto al tercer y último objetivo específico, cuyo propósito fue analizar las habilidades del liderazgo gerencial en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, se determinó con respecto a las habilidades técnicas, que el líder casi siempre se encarga de utilizar métodos adecuados y posee habilidades informáticas, sin embargo esporádicamente ayuda al equipo a la realización de las tareas de forma metodológica.

Por otra parte, refiriéndose a las habilidades interpersonales, se observó que, algunas veces el líder posee la capacidad de comprender y de trabajar correctamente con los individuos en el desarrollo de las actividades y casi siempre interactúa de manera blanda con los miembros de la organización.

Del mismo modo se concluyó respecto a las habilidades para la toma de decisiones, que se aplica medianamente en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo ya que siempre se resuelven rápidamente los problemas; por otro lado, casi siempre el líder emplea todas

las alternativas para resolver los problemas y a veces posee pensamiento analítico.

Por último, en relación a las habilidades necesarias con base a nivel gerencial, el líder siempre posee habilidades gerenciales para estar en su posición y posee habilidades para la toma de decisiones y solo a veces tiene habilidades que permite las relaciones interpersonales.

Después de analizados los objetivos de éste estudio en Bolivariana de Puertos de Maracaibo, se evidenció, que el liderazgo en la gerencia de operaciones en términos generales se efectúa medianamente, sin embargo, se presentan ciertas debilidades por parte del líder en la forma en que enfoca su integración con los subordinados, ya que muy pocas veces este se relaciona. De igual forma se observa que el líder no siempre comunica la forma en que deben realizarse las actividades.

Por otra parte, rara vez deja tomar decisiones, y no deja actuar al personal delegado a su cargo. Cabe señalar entorno que, el líder a veces respeta y reconoce las diferencias culturales de sus subordinados pero no promueve al cambio organizacional para generar un clima que fomente la creatividad, adquiriendo nuevas habilidades para combatir los contratiempos y de esta forma pueda trabajar correctamente con los individuos, resolviendo los problemas, empleando todas las alternativas y adquiriendo nuevas habilidades gerenciales

RECOMENDACIONES

Una vez analizados los resultados obtenidos y las conclusiones planteadas, se señalan las siguientes recomendaciones para lograr optimizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo.

En relación a los estilos de liderazgo en la gerencia de operaciones, se recomienda al líder, estructurar nuevas estrategias para la realización de las actividades, a través de la elaboración de una nueva planificación o nuevos métodos a utilizar para el cumplimiento de las mismas; además de mantener informados a sus subordinados con respecto a la manera de realizar las actividades y definir cuando deben de realizarse; con la finalidad de cumplir eficientemente con los objetivos y evitar retraso y desviaciones en su desarrollo.

Así mismo, se recomienda que el líder se integre más con sus subordinados, los entienda y entrene; ya que les facilitará el desarrollo de las actividades de manera eficaz y eficiente a través del trabajo en equipo.

Seguidamente, se le sugiere al líder dejar que sus subordinados tomen sus propias decisiones, los promueva, y reconozca los logros del personal, a través de recompensas, señalando los hechos y logros valiosos y reconociendo las antigüedades; con la finalidad de ayudar a mejorar la satisfacción de los empleados y mejorar la productividad empresarial.

Del mismo modo, se aconseja al líder realizar un análisis de los conocimientos adquiridos de los empleados, además de dejar actuar al personal delegado, y mantenerse informado de las tareas que se realizan cada día, con la finalidad de seleccionar y de asignar las tareas al personal apropiado. Así como también, de evaluar al personal delegado para verificar si éstos cumplen con eficiencia sus actividades laborales y estar al tanto del desarrollo de las actividades que se llevarán a cabo, ya que lo ayudará a tomar la mejor decisión ante cualquier adversidad que se presente.

Por otra parte, se sugiere al líder asignarle a sus empleados la responsabilidad de una tarea; y generar fidelidad de parte del personal hacia él, ya que al confiar los empleados en el líder y al ejecutarse correctamente la delegación, puede aumentar la productividad y la motivación dentro de la organización.

En otro orden de ideas, con respecto al objetivo orientado a analizar las características de liderazgo, se recomienda al líder ser atento, respetar y reconocer las diferencias culturales de sus subordinados, es decir, incluirse en los eventos que tienen que ver con la cultura de sus subordinados y participar en las costumbres y tradiciones que los rodea, realizando eventos especiales en donde se involucren ambas partes, llevándose a cabo actividades mensuales de entretenimiento que promuevan al incentivo de los empleados, con la finalidad de que exista un buen clima organizacional en la gerencia de operaciones.

Seguidamente, se sugiere al líder tener una buena comunicación con sus subordinados; así como también crear un clima de aprendizaje a través de programas de capacitación, el cual podrían ser llevadas a cabo de manera trimestral para dar solución a los problemas que se puedan presentar en la organización con la finalidad de crear múltiples beneficios entre ellos, mejorar el ambiente laboral y por lo tanto hacer más eficientes todos los procesos en la organización.

Así mismo, se aconseja que se adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de hacer negocios, esto permitirá la transformación de las estrategias, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar a la gerencia de operaciones al logro de sus objetivos, maximizando su desempeño y asegurando el mejoramiento continuo en un ambiente laboral siempre cambiante.

De igual modo, se sugiere al líder ofrecer a los empleados un espacio para fomentar su creatividad, que sea agradable y donde se sientan a gusto, cómodos y relajados, con la finalidad de crear ventajas competitivas y nuevas ideas que impulsen el desarrollo de la gerencia de operaciones.

En el mismo orden de ideas, se propone que el líder realice cursos de capacitación laboral para reforzar sus conocimientos, con la finalidad de que adquiera nuevas habilidades y sea capaz de combatir los contratiempos que se presenten a través de los conocimientos y experiencias adquiridos.

Finalmente, en relación al último objetivo concerniente a analizar las habilidades de liderazgo gerencial en la gerencia de operaciones de

Bolivariana de Puertos de Maracaibo, se recomienda al líder utilizar nuevos métodos efectivos en el desarrollo de las actividades, a través del establecimiento de nuevas estrategias con la finalidad de impulsar a la gerencia de operaciones al cumplimiento de los objetivos establecidos; así como también se sugiere, ayudar al equipo a la realización de las tareas, a través de una encuesta de clima laboral, con la finalidad de estar al tanto continuamente de las necesidades que los trabajadores tienen para la realización de sus trabajos.

De igual manera, se propone al líder reforzar sus habilidades interpersonales con la finalidad de comprender y de interactuar de manera mas blanda con sus empleados, además de tener una comunicación más beneficiosa con los demás, y expresar de mejor manera lo que necesite decir, promoviendo el desarrollo de todas sus capacidades; así como también se aconseja realizar un análisis tanto interno como externo de todas los problemas que se puedan presentar que puedan afectar el desarrollo eficiente de las actividades laborales de la gerencia de operaciones y de presentarse las adversidades, cuente con nuevas alternativas para la resolución optima de los problemas.

Por último, se sugiere, reforzar las habilidades gerenciales, ya que sin importar lo que suceda en el futuro, tendrá las herramientas y flexibilidad que se necesita para responder de forma correcta y tomar la mejor decisión ante cualquier adversidad, a través de programas de capacitación buscando la integración con los subordinados en donde estos adquieran los

conocimientos necesarios para la realización de las actividades para dar respuesta a cualquier incertidumbre que se pueda estar presentando.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

Amaru, A (2009). **Fundamentos de Administración**. Teoría general y proceso administrativo. México. Editorial Pearson Educación.

Arias, F (2012). **Introducción a la metodología científica**. Venezuela. Editorial Episteme.

Bateman y Snell (2009). **Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo**. México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

Bavaresco, A (2013). **Procesos metodológicos en la investigación**. 6^a edición Maracaibo, Venezuela: **Editorial Imprenta Internacional**.

Cegarra, J (2012). **Metodología de la investigación científica y metodológica**. Argentina. Ediciones Díaz de Santos.

Chiavenato, I (2009). Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones. **México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana**

.Hellriegel, Jackson y Slocum (2008). **Administración. Un enfoque basado en competencias**. México. Editorial Cengage Learning

Hernández, Fernández y Baptista (2010). **Metodología de la investigación**. México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

Hurtado (2010). **Metodología de la investigación**. Caracas: Quirón. **4ta edición**

Koontz, Weihrich y Cannice (2012). **Administración una perspectiva global y empresarial**. México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

Lussier y Achua (2016). **Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades**. México. Editorial Cengage Learning.

Madrigal, B (2009). **Habilidades directivas**. México. Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

Sampieri (2014). **Metodología de la investigación**. México. Editorial Sampieri.

Silva, J (2010). **Metodología de la investigación**. Venezuela. Ediciones Co-Bo.

Tamayo y Tamayo (2009). **El proceso de la investigación científica**. México. Editorial Limusa

TESIS DE GRADO

Barrios, Oliveros y Vera (2016). **Análisis del liderazgo en la Ferre Carpintería y Maderas El Araguaney, C.A.** Maracaibo, Venezuela. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.

Bermúdez, León, López y Puyoza (2016). **Análisis del liderazgo en el Banco Occidental de Descuento oficina principal 5 de Julio.** Maracaibo, Venezuela. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.

Díaz, Guauque, Nava y Zambrano (2016). **Análisis del liderazgo en el restaurant La Churuata de Gregorio C.A.** Maracaibo, Venezuela. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.

Mejías, Santaella y Santiago (2016). **Análisis del liderazgo en la empresa Casa de Representación Jericó C.A.** Maracaibo, Venezuela. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.

Sánchez (2016). **Análisis del liderazgo en el restaurant Las Palmeras del Club Náutico de Maracaibo.** Maracaibo, Venezuela. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.



UNIVERSIDAD
Privada
DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN

ANEXOS

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PRIVADA DR. RAFAEL BELLOSO CHACIN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**INSTRUMENTO DE VALIDEZ DE CONTENIDO PARA
OBSERVACIÓN DE CAMPO**

**ANALISIS DE LIDERAZGO EN LA GERENCIA DE OPERACIONES DE
BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

EXPENDIENTE N° E-01-02-17

MARACAIBO, NOVIEMBRE 2017

I. IDENTIFICACION DEL EXPERTO

Nombre: _____

Título de Pregrado: _____

Título de Postgrado: _____

Título de Doctorado: _____

II. IDENTIFICACION DE LA INVESTIGACION

1. TITULO

Análisis de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de
Puertos de Maracaibo

2. INFORMACIÓN ADICIONAL

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva, de campo

2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Diseño no experimental, transeccional o transversal descriptivo.

2.3 POBLACION

Para el presente estudio se asumió como población a los empleados de la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, tal como se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Distribución de la población

CARGOS	CANTIDAD
CONTROLADORES	12
DESPACHADORES	8
OPERADORES	12
OFICIALES DE SEGURIDAD	20
OBRREROS DE MANTENIMIENTO	10
TOTAL	62

Fuente: Gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo (2017)

La población objeto de estudio está representada por doce (12) controladores, ocho (8) despachadores, doce (12) operadores, veinte (20) oficiales de seguridad y diez (10) obreros de mantenimiento de la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo.

2.4 TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

Técnica para la recolección de datos.

2.4.1 INSTRUMENTO (S)

El instrumento elaborado en la presente investigación será un cuestionario, éste estará dirigido al personal de la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, consta de cuarenta y dos (42) ítems con alternativas de respuesta siempre (S), casi siempre (CS), a veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N), con el objetivo de adquirir información pertinente y relevante para evaluar la problemática de la investigación.

CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA								REDACCIÓN	
					OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSIÓN		INDICADOR			
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Analizar los estilos de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Estilos de liderazgo	Liderazgo Estructurador	1. Decide la manera adecuada para la realización de las tareas. S () CS () AV () CN () N ()										
				2. Comunica sus expectativas con respecto al desempeño de sus empleados. S () CS () AV () CN () N ()										
				3. Define cómo deben realizarse las tareas. S () CS () AV () CN () N ()										
			Liderazgo Entrenador	4. Se enfoca en la integración entre líder - subordinado con el fin de cumplir con las tareas. S () CS () AV () CN () N ()										
				5. Es paciente, entiende al personal. S () CS () AV () CN () N ()										
				6. Se enfoca en la integración del personal para desarrollar habilidades. S () CS () AV () CN () N ()										

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA								REDACCIÓN		
				En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADOR				
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I	
Analizar los estilos de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Estilos de Liderazgo	Liderazgo Alentador	7. Deja tomar decisiones al personal. S () CS () AV () CN () N ()											
				8. Provoca aumento de confianza para desempeñar las tareas. S () CS () AV () CN () N ()											
				9. Reconoce los logros del personal. S () CS () AV () CN () N ()											
			Liderazgo Delegador	10. Asigna las tareas al personal apropiado. S () CS () AV () CN () N ()											
				11. Deja proceder por sí mismo al personal delegado. S () CS () AV () CN () N ()											
				12. Se mantiene informado del desarrollo de las tareas. S () CS () AV () CN () N ()											

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA								REDACCIÓN	
				En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADOR		A	I
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP		
Analizar los estilos de liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Estilos de liderazgo	Liderazgo carismático	13. Encarna la autoridad dentro de la organización. S()CS()AV()CN()N()										
				14. Se le atribuyen cualidades excepcionales y particulares fuera de lo común. S()CS()AV()CN()N()										
				15. Genera fidelidad de parte del personal hacia el líder. S()CS()AV()CN()N()										

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

**CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO
DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO**

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA								REDACCIÓN			
				En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADOR		A	I		
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP				
Analizar las características del liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Características del liderazgo	Flexibilidad cultural	16. Es capaz de administrar de manera eficiente la organización. S()CS()AV()CN() N()												
				17. Es capaz de apreciar el valor de las diferencias de las organizaciones. S()CS()AV()CN() N()												
				18. Considera que el éxito de la empresa se debe a la creciente diversidad. S()CS()AV()CN() N()												
			Habilidades para la comunicación	19. Es diestro para comunicar. S()CS()AV()CN() N()												
				20. Se expresa de manera diferente, ya sea escrita o verbal. S()CS()AV()CN() N()												
				21. Fomentan con facilidad la relación de las actividades a realizar. S()CS()AV()CN() N()												

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA								REDACCIÓN		
				En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADOR		A	I	
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP			
Analizar las características del liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Características del liderazgo	Habilidades relacionadas con las personas	22. Es capaz de crear un clima de aprendizaje. S () CS () AV () CN () N ()											
				23. Dirige programas de capacitación para transmitir información. S () CS () AV () CN () N ()											
				24. Promueve el cambio organizacional para adaptar el material de aprendizaje. S () CS () AV () CN () N ()											
			Creatividad	25. Tiene la capacidad de solucionar problemas. S () CS () AV () CN () N ()											
				26. Crea ventajas competitivas en el mundo actual. S () CS () A () CN () N ()											
				27. Es eficaz para generar un clima que fomente la creatividad de los demás. S () CS () AV () CN () N ()											

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

CUADRO DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE BOLIVARIANA DE PUERTOS DE MARACAIBO

Objetivo general: Analizar el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PERTINENCIA									
				En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADOR		REDACCIÓN	
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Analizar las características del liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo	Liderazgo	Características del liderazgo	Aprendizaje auto dirigido	28. Tiene la necesidad de adquirir nuevos conocimientos en forma continua. S()CS()AV()CN()N()										
				29. Es capaz de adaptarse a transformaciones drásticas. S()CS()AV()CN()N()										
				30. Puede adquirir el aprendizaje en forma propia. S()CS()AV()CN()N()										

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

				42. Tiene un alto nivel de equilibrio al momento de realizar las actividades. S()CS()AV()CN()N()												
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

P: pertinente **NP:** no pertinente **A:** adecuado **I:** inadecuado

INSTRUCCIONES

Ante todo reciban un cordial saludo. A continuación, se presenta un cuestionario, el cual tiene como propósito recolectar información relevante sobre el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, por lo que se agradece su colaboración para contestar de manera clara y precisa una serie de preguntas, a fin de que la investigación sea lo más exacta posible, se requiere la mayor franqueza y objetividad, para que tengan utilidad las respuestas dadas.

La misma está compuesta por 42 ítems con las opciones de respuesta siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Las respuestas serán completamente confidenciales, anónimas y solo tienen un propósito académico. Lea cuidadosamente antes de responder, marcando con una "X" la opción de respuesta que más se ajuste a su opinión.

Gracias por su colaboración. Los investigadores

CUESTIONARIO

N.	Ítem	S	CS	AV	CN	N
	En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:					
1	Estructura el modo en que se realizarán las tareas					
2	Comunica cómo deben realizarse las actividades					
3	Define cuándo deben realizarse las actividades					
4	Se enfoca en la integración entre líder - subordinado con el fin de cumplir con las tareas					
5	Es paciente, entiende al personal					
6	Entrena al personal					
7	Deja tomar decisiones al personal					
8	Promueve a los colaboradores para que aumenten su confianza					
9	Reconoce los logros del personal					
10	Asigna las tareas al personal apropiado					
11	Deja actuar por sí mismo al personal delegado					
12	Se mantiene informado del desarrollo de las tareas					
13	Encarna la autoridad					
14	Se le atribuyen cualidades excepcionales fuera de lo común					
15	Genera fidelidad de parte del personal hacia el líder					
16	Es atento a las diferencias culturales de los subordinados					
17	Es capaz de respetar las diferencias culturales de sus subordinados					
18	Reconoce las diferencias culturales de sus subordinados					
19	Es diestro para comunicar					
20	Se expresa de forma eficaz, ya sea escrita o verbal					

S: Siempre **CS:** Casi siempre **AV:** A veces **CN:** Casi nunca **N:** Nunca

N.	Ítem	S	CS	AV	CN	N
	En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:					
21	Comunica con facilidad las actividades a realizar					
22	Es capaz de crear un clima de aprendizaje					
23	Dirige programas de capacitación al personal					
24	Promueve el cambio organizacional					
25	Tiene la capacidad de solucionar problemas					
26	Crea ventajas competitivas en el mundo actual					
27	Es eficaz para generar un clima que fomente la creatividad de los demás					
28	Tiene la necesidad de adquirir nuevos conocimientos en forma continua					
29	Es capaz de combatir contratiempos					
30	Adquiere habilidades por cuenta propia					
31	Se encarga de utilizar métodos adecuados					
32	Ayuda al equipo a la realización de las tareas de forma metodológica					
33	Posee habilidades informáticas					
34	Posee la capacidad de comprender					
35	Trabaja correctamente con los individuos en el desarrollo de las actividades					
36	Interactúa de manera blanda con los miembros de la organización					
37	Resuelve rápidamente los problemas					
38	Emplea todas las alternativas para resolver problemas					
39	Posee un pensamiento analítico					
40	Posee habilidades gerenciales para estar en su posición					
41	Posee habilidades para la toma de decisiones					
42	Tiene habilidades que permitan las relaciones interpersonales					

S: Siempre **CS:** Casi siempre **AV:** A veces **CN:** Casi nunca **N:** Nunca

GLOSARIO

LIDERAZGO ESTRUCTURADOR: El líder decide primero la mejor manera de efectuar una tarea y luego le comunica a los subordinados lo que se espera de ellos: cómo, cuándo y quién realizará la actividad. (Madrigal, 2009, p. 160)

LIDERAZGO ENTRENADOR: Se enfoca en la integración, ya que la relación líder-subordinado considera dos fines: cumplir la tarea y desarrollar la habilidad y responsabilidad necesaria para la misma, por lo que el líder debe ser paciente, entender a su personal y, además, entrenarlo. (Madrigal, 2009, p. 161)

LIDERAZGO ALENTADOR: Es el que asegura que los colaboradores aumenten su confianza y habilidad para desempeñar una tarea determinada de manera adecuada e independiente. Una forma de efectuar lo anterior es reconocer sus logros y dejarlos tomar decisiones y solucionar problemas asociados con la asignación de la tarea. (Madrigal, 2009, p. 162)

LIDERAZGO DELEGADOR: El componente preponderante de este enfoque es la asignación de tareas al colaborador apropiado, dejando que proceda por sí mismo. Una verificación ocasional permitirá al líder estar informado y

asegurarse de que el colaborador tiene recursos necesarios. (Madrigal, 2009, p. 162)

LIDERAZGO CARISMÁTICO: Se denomina líder carismático a la persona que encarna el poder y la autoridad, basado en la fe y fidelidad incondicionales que los individuos de un país depositan en un hombre, al que se le atribuyen cualidades excepcionales o particulares ejemplares fuera de lo común. (Madrigal, 2009, p. 163)

FLEXIBILIDAD CULTURAL: En los negocios internacionales, esta habilidad se refiere a la atención y la sensibilidad hacia otras culturas. Aún en las organizaciones nacionales, esta habilidad es crítica para tener éxito, debido a la creciente diversidad. Los líderes deben ser capaces no sólo de administrar, sino también, y sobre todo, de reconocer y apreciar el valor de las diferencias en las organizaciones. (Chiavenato, 2009, p. 344)

HABILIDADES PARA LA COMUNICACIÓN: Habilidades para la comunicación. Los líderes eficaces son diestros para comunicar, sea de forma escrita, oral o no verbal. (Chiavenato, 2009, p. 345)

HABILIDADES RELACIONADAS CON LAS PERSONAS: Dado que las personas forman parte de la eficacia del liderazgo, el líder debe ser capaz de crear un clima de aprendizaje, diseñar y dirigir programas de capacitación,

transmitir información y experiencias, permitir el acceso a los resultados, ofrecer asesoría para el desarrollo profesional, promover el cambio organizacional y adaptar el material del aprendizaje. (Chiavenato, 2009, p. 345)

CREATIVIDAD: La capacidad de solucionar problemas, innovar y crear es una ventaja competitiva en el mundo actual. El líder no sólo debe ser creativo, sino también generar un clima que fomente la creatividad de los demás. (Chiavenato, 2009, p. 345)

APRENDIZAJE AUTODIRIGIDO: Esta habilidad se refiere a la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades en forma continua. En tiempos de transformaciones drásticas y competitividad global, los líderes deben cambiar permanentemente y tener capacidad de aprender solos. (Chiavenato, 2009, p. 345)

HABILIDADES TÉCNICAS: Las habilidades técnicas están relacionadas con la capacidad de utilizar métodos y procedimientos para efectuar una tarea. Esto incluye el conocimiento sobre metodologías, procesos y técnicas así como la capacidad para usar herramientas y equipo en la realización de una tarea. (Lussier y Achua, 2016, p. 9)

HABILIDADES INTERPERSONALES: Las habilidades interpersonales están relacionadas con la capacidad para comprender, comunicar y trabajar correctamente con individuos y grupos por medio del desarrollo de relaciones efectivas. Éstas también se conocen como habilidades humanas, personales y blandas. Mientras interactuamos con otros utilizamos nuestras habilidades interpersonales. Como indicamos en nuestra definición de liderazgo, las relaciones son vitales para el éxito y se construyen sobre las habilidades interpersonales.⁵⁷ Por desgracia los graduados universitarios carecen de estas habilidades, que se basan en muchas otras aptitudes incluyendo las destrezas para la comunicación, el trabajo en equipo, el poder, la política, la negociación, el networking, la motivación, el conflicto, la diversidad y la ética. (Lussier y Achua, 2016, p. 10)

HABILIDADES PARA LA TOMA DE DECISIÓN: Las habilidades para la toma de decisiones están relacionadas con la capacidad para conceptualizar las situaciones y seleccionar alternativas para resolver problemas y aprovechar las oportunidades. Se trata de la forma en que razonamos y tomamos decisiones. Implican el pensamiento crítico por medio del proceso racional, el análisis de las alternativas y la maximización de los resultados positivos para la organización. Claramente, las decisiones que usted toma con el paso de los años afectan a la persona que es hoy en día y su éxito. Las habilidades para la toma de decisiones están basadas en muchas otras aptitudes, incluyendo el pensamiento conceptual, diagnóstico, analítico y

crítico, el razonamiento cuantitativo y la habilidad para administrar el tiempo, así como la capacidad para ser creativo, percibir tendencias, anticipar cambios y reconocer problemas y oportunidades. (Lussier y Achua, 2016, p. 10)

HABILIDADES CON BASE EN EL NIVEL GERENCIAL: Aunque los gerentes requieren las tres habilidades señaladas, la necesidad de cada una de ellas depende del nivel gerencial. Los gerentes de nivel superior requieren más las habilidades para la toma de decisiones e interpersonales que las técnicas; los de nivel medio necesitan un equilibrio de los tres tipos; los de primer nivel precisan más de las habilidades interpersonales y técnicas que de las relacionadas con la toma de decisiones. (Lussier y Achua, 2016, p. 10)

INSTRUCCIONES

Ante todo reciban un cordial saludo. A continuación, se presenta un cuestionario, el cual tiene como propósito recolectar información relevante sobre el liderazgo en la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo, por lo que se agradece su colaboración para contestar de manera clara y precisa una serie de preguntas, a fin de que la investigación sea lo más exacta posible, se requiere la mayor franqueza y objetividad, para que tengan utilidad las respuestas dadas.

La misma está compuesta por 42 ítems con las opciones de respuesta siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Las respuestas serán completamente confidenciales, anónimas y solo tienen un propósito académico. Lea cuidadosamente antes de responder, marcando con una "X" la opción de respuesta que más se ajuste a su opinión.

Gracias por su colaboración. Los investigadores

CUESTIONARIO

N.	Ítem	S	CS	AV	CN	N
	En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:					
1	Decide de la manera adecuada la realización de las tareas					
2	Comunica sus expectativas con respecto al desempeño de sus empleados					
3	Define cómo y cuándo deben realizarse las tareas					
4	Se enfoca en la integración entre líder - subordinado con el fin de cumplir con las tareas					
5	Es paciente, entiende al personal					
6	Se enfoca en la integración del personal para desarrollar habilidades					
7	Deja tomar decisiones al personal					
8	Promueve que los colaboradores aumenten su confianza					
9	Reconoce los logros del personal					
10	Asigna las tareas al personal apropiado					
11	Deja proceder por sí mismo al personal delegado					
12	Se mantiene informado del desarrollo de las tareas					
13	Encarna la autoridad					
14	Se le atribuyen cualidades excepcionales fuera de lo común					
15	Genera fidelidad de parte del personal hacia el líder					
16	Es atento a las diferencias culturales de los subordinados					
17	Es capaz de respetar las diferencias culturales de sus subordinados					
18	Reconoce las diferencias culturales de sus subordinados					
19	Es diestro para comunicar					
20	Se expresa de forma eficaz, ya sea escrita o verbal					

S: Siempre **CS:** Casi siempre **AV:** A veces **CN:** Casi nunca **N:** Nunca

N.	Ítem	S	CS	AV	CN	N
	En la gerencia de operaciones de Bolivariana de Puertos de Maracaibo el líder:					
21	Comunica con facilidad las actividades a realizar					
22	Es capaz de crear un clima de aprendizaje					
23	Dirige programas de capacitación al personal					
24	Promueve el cambio organizacional					
25	Tiene la capacidad de solucionar problemas					
26	Crea ventajas competitivas en el mundo actual					
27	Es eficaz para generar un clima que fomente la creatividad de los demás					
28	Tiene la necesidad de adquirir nuevos conocimientos en forma continua					
29	Es capaz de combatir contratiempos					
30	Adquiere habilidades por cuenta propia					
31	Se encarga de utilizar métodos adecuados					
32	Ayuda al equipo a la realización de las tareas de forma metodológica					
33	Posee habilidades informáticas					
34	Posee la capacidad de comprender					
35	Trabaja correctamente con los individuos en el desarrollo de las actividades					
36	Interactúa de manera blanda con los miembros de la organización					
37	Resuelve rápidamente los problemas					
38	Emplea todas las alternativas para resolver problemas					
39	Posee un pensamiento analítico					
40	Posee habilidades gerenciales para estar en su posición					
41	Posee habilidades para la toma de decisiones					
42	Tiene habilidades que permitan las relaciones interpersonales					

S: Siempre **CS:** Casi siempre **AV:** A veces **CN:** Casi nunca **N:** Nunca

Ítems

Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3
2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3
3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3
4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3
5	4	2	4	3	3	1	3	4	4	3	3	3	5	5	3	3
6	4	2	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
7	4	2	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
8	4	2	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
9	4	2	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
10	4	2	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
11	2	2	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
12	2	2	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
13	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
14	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
15	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
16	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
17	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3
18	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3
19	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3
20	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3
	1	0,3275	0,25	0,75	0	0,96	0	0	0,1875	0	0	0	0	2,91	0	0

Items

17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	4	4	5	4	4
3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	4	4	5	4	4
3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	3	4	5	4	4
3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4	2	3	4	5	4	4
3	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	2	3	4	5	4	3
3	1	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	2	3	4	5	3	3
3	1	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	2	3	4	5	3	3
3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	5	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	5	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	5	2	3
3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	5	2	3
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
0	0,4475	0,2275	0,25	0,1875	0,16	0,35	0	0,91	0,16	0,24	0,21	0,2275	0,99	0,09	0,1875	0,1875	0,55	0,24

Ítems

36	37	38	39	40	41	42	Total
4	5	4	4	5	5	5	153
4	5	4	4	5	5	5	153
3	5	4	4	5	5	5	152
3	5	4	4	5	5	5	151
3	5	3	4	5	3	5	146
3	4	3	4	3	3	5	131
3	4	3	4	3	3	5	130
3	4	3	4	3	3	5	129
3	4	3	4	3	3	2	126
3	4	3	4	3	2	2	124
3	3	3	3	3	2	2	122
3	3	3	3	3	2	2	119
3	5	4	4	5	3	5	143
3	5	4	4	5	3	5	142
3	5	4	4	5	3	5	142
3	5	4	4	5	3	5	141
3	5	4	4	5	3	5	141
4	5	4	4	5	3	5	144
4	5	4	4	5	3	5	146
4	5	4	4	5	3	5	146
0,1875	0,448	0,24	0,09	0,91	0,89	0	

NÚMERO DE ÍTEMS	42
NÚMERO DE ÍTEMS MENOS UNO	41
SUMATORIA VARIANZA POR ÍTEMS	16,2025
VARIANZA DE LOS PUNTAJES TOTALES	112,3475
FACTOR IZQUIERDO	1,0243902
FACTOR DERECHO	0,1442177
UNO MENOS FACTOR DERECHO	0,8557823
RESULTADO	0,876655