

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR



Universidad de Especialidades Espiritu Santo

Análisis del estilo de liderazgo de Blake y Mouton en empresas comerciales de Balzar

Alumna: Jeniffer Montiel Triviño.

Tutor: Leslie Rodríguez

Enero, 2015

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

**Análisis del estilo de liderazgo de Blake y Mouton en empresas comerciales de
Balzar**

Jeniffer Montiel Triviño

Facultad de Economía

Universidad de Especialidades Espíritu Santo

jeniffer_montieltri@hotmail.es

Resumen

Las organizaciones son un conjunto de personas que realizan su trabajo para lograr los objetivos que poseen en común. El objetivo de esta investigación es realizar un análisis de los estilos de liderazgo de Blake y Mouton en las empresas del sector comercial del cantón Balzar. Para cumplir con el objetivo propuesto, se ejecutó una investigación bibliográfica la que permitió reunir información significativa acerca de los estilos de liderazgo en las empresas de Balzar. Para confirmar los resultados, se realizó un análisis cuantitativo utilizando la técnica de encuestas a las empresas del sector comercial de Balzar, las cuales fueron seleccionadas de la lista de negocios registrados en el Municipio del mismo cantón. Uno de los datos que dio a conocer esta investigación es que los líderes de las empresas que fueron encuestadas aplican la administración en equipo o el estilo de Compromiso en Toda Regla, debido a que los mismos se empeñan en crear un ambiente laboral agradable para sus colaboradores, en donde se los motiva a realizar trabajos en equipo, se consideran sus estrategias e ideas, se valore su creatividad

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

y rendimiento, con la finalidad de mantener un personal comprometido con sus tareas y las metas de la organización.

Palabras claves: Liderazgo, organización, motivación, sector comercial, administración

Abstract

Organizations are a group of people performing their work to achieve the objectives they have in common. The objective of this research is to analyze the leadership styles of Blake and Mouton in companies in the commercial sector of the canton Balzar. To meet this objective, a literature which brought together meaningful information about styles of leadership in companies Balzar ran. To confirm the results, a quantitative analysis using the technique of business surveys Balzar Trade sector, which were selected from the list of registered businesses in the municipality of the same canton was performed. One of the data released this research is that the leaders of the companies that were surveyed applied management team or style Engagement Every Rule, because they insist on creating a pleasant work environment for its employees where they are encouraged to perform work in teams, are considered their strategies and ideas, creativity and performance is assessed, in order to maintain a staff committed to their tasks and goals of the organization.

Keywords: Leadership, organization, motivation, commercial sector, administration.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Introducción

A nivel mundial, las organizaciones grandes, medianas y pequeñas son un conjunto de personas que realizan su trabajo para lograr los objetivos que poseen en común. Cada una de las empresas comparte con sus colaboradores un solo propósito, que es elaborar productos y servicios significativos para sus clientes. (Storner & Freeman, Administración, 1994).

Actualmente los administradores de las organizaciones realizan una planeación de sus actividades, además, organizan, direccionan y controlan los recursos que posee su empresa con la finalidad de alcanzar los planes y metas establecidas por los mismos. La importancia de llevar un control de los recursos se basa en conocer la capacidad y habilidad que posee su personal, así como también las materias primas y la tecnología que se requieren para la fabricación de los bienes. (Jones & George, 2010)

Para que una organización alcance los objetivos propuestos, es necesario contar con un administrador que mantengan el liderazgo y la dirección de los planes, debido a que mientras más influya en las personas, mayor será la motivación para trabajar en grupo y para cumplir con el propósito planteado. Es importante destacar que para lograr el beneficio de la organización, es primordial que los administradores conozcan sobre las necesidades que tiene su personal, debido a que si ellos se encuentran satisfechos su potencial para trabajar será superior, lo que aportara a la situación financiera de la misma. (Katzenbach, 2000)

Hoy en día muchas organizaciones cuentan con un administrador que es líder e inspirador, que proporciona a los empleados un ambiente laboral agradable, en donde sienten un alto grado de confianza con su superior que les permite comunicarle algún

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

inconveniente; sin embargo eso no es todo, debido a que los administradores les proveen consejos de mucha ayuda para mejorar en el trabajo y en su vida personal, colaboran con ideas y experiencias que les permite ejecutar con mayor facilidad las labores que realicen en conjunto, reconocen el trabajo realizado de manera excelente, lo que genera que los empleados estén contentos en el lugar en que laboran y con las funciones establecidas. (Maxwell, 1996)

Esta investigación está orientada a realizar un análisis del estilo de liderazgo de Blake y Mouton en las empresas del sector comercial del cantón Balzar. Las empresas al contar con un liderazgo eficaz, cuentan con una eficiencia por parte de sus colaboradores lo que ayudará a alcanzar sus objetivos en un tiempo menor al establecido, logrando satisfacer las necesidades de los clientes y generando beneficios financieros a la organización.

El lugar en el que se llevará a cabo el desarrollo de esta investigación será en el cantón Balzar y el objetivo principal de la misma será el de ejecutar un análisis de los estilos de liderazgo presentados en la cuadrícula gerencial de Blake y Mouton dentro del sector comercial de Balzar; para lo cual se realizará un análisis del liderazgo que tienen los gerentes en sus empresas.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Fundamentación Teórica

En el Ecuador, 1 de cada 4 organizaciones corresponden al sector comercial, lo que ha provocado la creación de varias plazas de trabajo y de líderes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2012). Los gerentes de las empresas actualmente formulan estrategias que les permite conocer a sus colaboradores, porque están conscientes de que si sus empleados están satisfechos y motivados, tendrán un mayor rendimiento, lo que generará clientes satisfechos y conformes con la atención brindada por los mismos, logrando mantener su fidelidad con la empresa; además, ejecutan constantemente un control dentro de la misma, evalúan aspectos como el cumplimiento que han tenido con las tareas asignadas, la calidad de su trabajo, el desenvolvimiento en el ámbito laboral y su relación con los clientes. (Storner, Freeman, & Gilbert, Administración, 1996)

Los gerentes ocupan un rol muy importante dentro de la organización, el cual se basa en el correcto funcionamiento de la misma, por eso se esfuerzan en recibir capacitaciones en conjunto con sus colaboradores, lo que le permitirá tomar mejores decisiones sobre las necesidades de su personal y obtener los beneficios que se desean. En la actualidad, los gerentes poseen diversas cualidades que permiten sacar adelante a la empresa, dentro de esas mismas cualidades están la de ser líder, organizadores y comunicativos con sus colaboradores, ya que es primordial para los gerentes dar a conocer los objetivos, negocios y estrategias que ayudaran a obtener el éxito de la empresa. (Sallenave, Gerencia y planeación estratégica, 2002).

Por otro lado, los gerentes hoy en día procuran mantener su espíritu de líder, debido a que esto le permitirá tener el poder y la capacidad para intervenir en las

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

funciones de la empresa y apoyar a su personal. Este tipo de gerentes consideran que para seguir siendo un líder, es necesario poseer un alto nivel de entendimiento hacia sus colaboradores, mantener la calma, actuar con inteligencia, tener energía y habilidad para seguir logrando las metas propuestas, ya que si todos tienen las ganas y la iniciativa para realizar los planes establecidos, será más fácil alcanzar la cima. (Betof, 2011)

Dentro de las varias funciones que tienen los líderes de las empresas, está la responsabilidad de dirigir a uno de los factores primordiales dentro de la organización, que es el factor humano; ellos son la parte principal para su crecimiento; así mismo tienen la tarea de aprender a manejar el tiempo, la tecnología y el dinero que se logrará obtener por medio del trabajo que realicen sus colaboradores, debido a que si su desempeño laboral es el correcto, adecuado y necesario, la empresa crecerá más en el mercado, lo que ayudara a obtener beneficios de mucha importancia para la empresa. (Sallenave, La gerencia integral ;No le tema a la competencia, témale a la incompetencia!, 2002).

Liderazgo

El liderazgo es fundamental en las organizaciones debido a que es la capacidad que tiene una persona para influenciar ante un grupo de colaboradores. Si la influencia del líder es muy alta, el éxito de la organización será aún mayor, lo que generará reconocimientos y beneficios económicos a la misma. (Blanchard, 2007)

Los líderes son aquellos que crean visiones, inspiran a todo el personal que está a su alrededor, son comprometidos con su trabajo, aprovechan oportunidades que sean de beneficio para la empresa, convierten la misión y visión de la organización en acciones

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

y tienen la responsabilidad de crear un ambiente agradable y motivador. (Pedraja & Rodríguez, 2007)

Un buen líder es aquel que siempre está dispuesto a trabajar en unión de sus colaboradores, es aquel que busca ser excelente en su trabajo y con los que están a su alrededor; se esmera por cumplir sus expectativas y las metas de los demás, se esfuerza por crear sueños, por lo que busca alternativas que permitan hacerlos realidad; es creativo, motivador, tiene visión, por lo que mira más allá de los objetivos propuestos. Un excelente líder es seguido y admirado por los demás, motiva a crear personas emprendedoras que puedan satisfacer sus necesidades y lograr lo que desean. (Yarce, s.f)

El líder es aquel que posee la capacidad y la habilidad para guiar e inspirar a los que están a su lado, son capaces de influir en los mismos para que se establezcan metas y propósitos, formula estrategias que posibiliten de una manera eficaz cumplir con los objetivos, por lo que ejecuta controles para verificar el desarrollo y avance de los mismos; así como también ejerce su capacidad de poder para otorgarles responsabilidades a sus colaboradores, con la finalidad de obtener un personal satisfecho con su trabajo y responsable con sus actividades y funciones. (Sánchez, 2007)

En la actualidad, los líderes de las organizaciones comparten con sus colaboradores ideas y también problemas por las que este atravesando la empresa, con la finalidad de encontrar soluciones que le permitan mejorar dichas situaciones; ya que es la mejor forma para obtener un mayor crecimiento y beneficio en la empresa. (D'Alessio, s.f)

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

El liderazgo se fundamenta por medio de un buen líder, y para eso es necesario que los líderes influyan en sus colaboradores, para proporcionarles suficiente información que les permita entender cuáles son los objetivos y las necesidades que se deben cumplir, de manera eficiente y eficaz, y en el tiempo establecido por los dirigentes, con la finalidad de lograr un reconocimiento de la organización en el mercado. (Moliner & Marzo, 2009)

Los líderes de hoy en día cuentan con diversas cualidades que le permiten crear soluciones de mucha ayuda para su organización. Dentro de todas esas cualidades, se pueden definir algunas como:

- ✓ Los líderes son hábiles para determinar autoridad, es decir, que poseen la capacidad para definir funciones a sus colaboradores, teniendo en cuenta la habilidad y eficiencia con la que puedan desarrollar sus actividades; debido a que los líderes están conscientes de que a mayor capacidad intelectual que tenga su personal, mayor será el trabajo otorgado.
- ✓ Los líderes pronostican situaciones antes de que sucedan, comunican sus planes y estrategias con anticipación, lo que les permite alcanzar sus objetivos sin inconvenientes.
- ✓ Un líder siempre encuentra soluciones a las dificultades y problemas que se les presente; tiene la capacidad de encontrar salidas que resultan ser no tan visibles para los demás.
- ✓ Un buen líder es aquel que escucha y entiende las situaciones o problemas que tienen sus colaboradores, los ayuda a darle una respuesta a esos mismos problemas, con la finalidad de demostrar su interés hacia ellos.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

- ✓ Los líderes son honestos en todos los ámbitos, es responsable con su trabajo lo que le ayuda a ejecutar un buen liderazgo. Su interés verdadero se basa en alcanzar los objetivos de la empresa y no un beneficio económico para él.
- ✓ Los líderes están seguros de su trabajo, es un transmisor de fe y seguridad hacia sus colaboradores, siempre están dispuestos a dar todo su esfuerzo con la finalidad de obtener beneficios que le permitan crecer a la organización.
- ✓ Un buen líder sabe reconocer los errores que haya cometido. Es una persona que se esfuerza por realizar sus funciones con honestidad, pero cuando ha cometido algún error, tiene la fuerza y la capacidad para asumir sus errores ante todo el personal de la empresa.
- ✓ Los verdaderos líderes poseen una fuerza única; es decir, siempre están dispuestos a trabajar y dar todo de sí mismo para alcanzar el éxito de la empresa.
- ✓ Los buenos líderes son aquellos que saben acatar órdenes de sus superiores y a su vez ellos tienen la responsabilidad de otorgar tareas a los que están a su mando.
- ✓ Los líderes cuentan con entusiasmo y carisma, una habilidad necesaria y adecuada para motivar e impulsar a los que están a su cargo, con el propósito de que se esmeren a cumplir con sus tareas. (Soto & Cárdenas, 2007)

Los líderes utilizan cuatro componentes, los cuales les permiten mantener un buen liderazgo y un ambiente organizacional excelente; estos mismos componentes son los siguientes:

- **Poder.-** Es la habilidad que tienen los líderes para utilizar un alto nivel de poder de manera eficiente y con responsabilidad.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

- **Entender a las personas.-** Es la habilidad con la que cuentan los líderes para entender las necesidades que tienen sus colaboradores y para aplicar sistemas de motivación que incentive el trabajo del personal.
- **Inspirar.-** Es una habilidad empleada por los líderes para proveer inspiración en los colaboradores, la cual permita aumentar el grado de motivación en ellos y cumplir con actividades y tareas que no sean de su agrado.
- **Personalidad o estilos que tienen los líderes para el desarrollo de un clima organizacional adecuado.-** Es la capacidad con la que cuenta un líder para crear un ambiente laboral adecuado para los colaboradores de la empresa, ejecutar motivación y otorgar incentivos que generen un esfuerzo por cumplir las tareas y funciones establecidas. (Koontz, 1998)

Hoy en día, los líderes de las organizaciones cuentan con diversas características, las cuales permiten definir su personalidad y conocer quienes verdaderamente son líderes y quienes no lo son; dentro de esas características podemos decir que los líderes son impulsivos debido a que ellos muestran un esfuerzo por cumplir sus funciones, toman siempre la iniciativa para realizar actividades y se esmeran por cumplir los logros propuestos; son aquellos que tienen la ganas y la capacidad para dirigir un grupo ya que los inyecta de energía y responsabilidad ante sus tareas; siempre es sincero, lo que ha permitido que sus compañeros y clientes confíen completamente en lo que ellos dicen y en la forma de realizar su trabajo. Son aquellos que confían en sí mismo debido a que nunca tienen una incertidumbre o duda de lo que están haciendo, poseen un alto nivel de inteligencia ya que son capaces de realizar un análisis e interpretación de gran cantidad de información lo que le ayuda a reunir los

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

datos adecuados y determinar soluciones para resolver los problemas que presente la organización; tienen conocimiento sobre lo que necesita la empresa para mejorar y ser reconocida en el mercado en el que se desarrolla; ellos se diferencian por ser creativos, alegres y motivadores debido a que nunca sienten cansancio, sino más bien se esfuerzan por realizar un mayor número de actividades con el objetivo de alcanzar las metas propuestas. (Robbins & Coulter, 2010)

Hace varios años atrás en Ecuador, las empresas tenían una diversidad de inconvenientes que se originaban por la mala administración y liderazgo, uno de esos problemas era el exceso de poder por parte de los superiores, lo que provocaba que la mayor parte de los empleados se cansaran muy rápido de sus labores, generando un ambiente laboral desagradable, en el que se les era difícil llevar a cabo sus funciones, teniendo que abandonar sus puestos de trabajo. (Casado, 2010)

Malla Gerencial

En la actualidad, las organizaciones utilizan una cuadrícula gerencial que permite conocer qué tipo de liderazgo están empleando los gerentes. Dentro de esos distintos estilos encontramos a los siguientes:

- **La administración empobrecida o Estilo Laissez – Faire (1.1).**- Los administradores no se interesan en gran proporción por los inconvenientes o problemas que tenga su personal; su trabajo en la empresa no es de gran magnitud porque solo ejecutan los más pequeños y a sus colaboradores le designan trabajos más fuertes y en mayor cantidad. En este estilo, el personal se dedica a realizar sus funciones solo para mantener su lugar de trabajo; mientras que los gerentes cuando existe algún problema dentro de la empresa

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

buscan la mejor forma para culpar a los que están a su cargo. Esta administración se origina muchas veces por problemas de personalidad que ha tenido el encargado de la misma y en muchas ocasiones por efecto de no haber obtenido algún cargo con mayor responsabilidad, lo que genera que ellos tengan una baja productividad, desmotivación, pocas ganas de trabajar y poca importancia a la calidad que tengan los productos fabricados por la organización.

➤ **La administración de autoridad u obediencia o Estilo de Tarea (9.1).-**

Los gerentes de las organizaciones se empeñan en realizar su trabajo de manera eficiente, sin demostrar ningún interés por sus compañeros de trabajo, lo que ha llevado a que este tipo de gerente no se lo considere como el líder ideal que la empresa necesita. En este estilo, los líderes se empeñan en conseguir los objetivos para alcanzar las metas, es muy estricto y responsable, por lo que al ocurrir un error se esmera por encontrar al culpable para que resuelva el problema que ha causado; consideran que los problemas personales no deben de involucrarse con el lugar en donde trabaja, debido a que es obligación del personal cumplir con sus funciones y aumentar la productividad y calidad de los productos; sin embargo, este estilo provoca una gran cantidad de problemas o conflictos entre el administrador y sus colaboradores debido a la autoridad impuesta por el mismo.

➤ **La administración de club campestre o Estilo de Club Social (1.9).-**

Este tipo de administración es ejecutada por gerentes que consideran primordial conocer y satisfacer las necesidades que tienen sus colaboradores, se

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

preocupan por ofrecerles un ambiente laboral agradable, en el que puedan socializar con sus compañeros para mejorar sus relaciones; pero a su vez demuestran muy poco interés por lograr los objetivos de la empresa. En este estilo, el nivel de problemas que tengan el personal es muy bajo, debido a que los colaboradores les agrada y se sienten conformes con el trabajo en equipo que realizan, pero no se esmeran por realizar sus actividades de manera individual, lo que provoca poca motivación y creatividad.

- **La administración en equipo u Estilo de Compromiso en Toda Regla (9.9).**- Son aquellos gerentes que les agrada trabajar en unión con sus compañeros, porque consideran que es la mejor manera para obtener información sobre algún tipo de problema o inquietud que tengan con los trabajos que se les ha determinado; además, de que por medio del trabajo que realicen juntos, podrán escuchar ciertas ideas que se les ocurra, ya que así sentirán que su superior les ofrece una mano amiga en la que pueden contar y comunicar lo que sucede en el momento. En este estilo, los colaboradores se empeñan por realizar una mayor cantidad de actividades y cumplir con los objetivos propuestos debido al grado de confianza que mantienen con sus compañeros, se esfuerzan por crear estrategias que ayuden a mejorar procesos por lo que mantienen un alto rendimiento en su trabajo, están siempre motivados y dispuestos a ayudar a quien lo necesite.
- **La administración de punto medio u Estilo de la mediocridad (5.5).**- Los administradores se esfuerzan por lograr un equilibrio entre satisfacer las necesidades que tiene el personal y en realizar el trabajo designado con eficiencia para alcanzar las metas de la organización. En este estilo, el

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

personal que tiene ganas de superarse en ocasiones se desmotiva, porque no tienen metas que cumplir solo las establecida por el líder; lo que origina que el desempeño del personal sea poco rendidor debido a la falta de motivación y creatividad de sus líderes. (Schermerhorn, 2010)



Fuente: Adaptado del libro Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (Palomo, 2013).

Blake y Mouton consideran que los estilos de liderazgos se los puede relacionar con los estilos mixtos, los cuales se los detallará a continuación:

- ❖ **Estilo Paternalista.**- En este estilo los líderes son muy comprensivos y a su vez controladores; debido a que los mismos se empeñan por motivar a sus colaboradores a crear e innovar estrategias pero al mismo tiempo los presiona, lo que genera una desmotivación en ellos.
- ❖ **Estilo Pendular.**- Este estilo provoca que los líderes se comporten de acuerdo a la situación; es decir, que cuando existen problemas con los colaboradores ellos deciden aplicar la administración de club campestre para

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

interesarse por el personal y brindarles un ambiente laboral agradable, pero en el caso de que los colaboradores se sientan satisfechos, los líderes se empeñan por interesarse en cumplir con las metas y no por el personal de la empresa.

- ❖ **Estilo Camaleón.-** En este estilo los colaboradores empiezan a tener dudas e incertidumbres sobre su ambiente laboral y el líder.
- ❖ **Estilo Prudente.-** Este tipo de estilo provoca que los líderes o administradores se conformen con la productividad de sus colaboradores, así como también, que los colaboradores estén satisfechos con la poca motivación que les provee su encargado.
- ❖ **Estilo Animador.-** En este estilo los líderes se esfuerzan por motivarlos y capacitarlos, así como también el de proveerles un ambiente laboral en el que todos sus colaboradores se sientan satisfechos con el trabajo realizado y en el lugar en el que trabajan. (Palomo, 2013)

Actualmente los gerentes que realizan una administración empobrecida se los considera unos líderes autocráticos, porque solo emiten órdenes a sus empleados y esperan que los mismos cumplan con las tareas designadas. Sin embargo, a los gerentes que prefieren administrar en grupo se los denomina líderes democráticos, porque se empeñan en ser comunicativos con su equipo, es decir, en su gran parte realizan preguntas o consultan con sus colaboradores antes de ejecutar algún plan o decidir sobre un proyecto o negocio; este tipo de gerentes no son los únicos que encontramos en las empresas, también están los gerentes que ejecutan una administración completa a los cuales se los conoce como unos líderes liberales, debido a que no se preocupan por darles algún tipo de orden a su personal sino más bien permiten que ellos realicen su

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

trabajo de manera individual, por lo que el objetivo de lograr lo propuesto depende de lo bien que realicen sus tareas. (Snell, 2009)

En muchas ocasiones, el personal de la empresa cree que la administración manejada por sus gerentes no es totalmente pobre, debido a que sus gerentes en ocasiones suelen demostrar ser unos líderes autocráticos al escuchar las ideas u opiniones de sus colaboradores, pero al final no resulta ser de gran importancia para los gerentes, porque a pesar de haber escuchado lo que su personal le quería comunicar, terminan decidiendo y realizando los negocios que ellos consideran como los más convenientes para el desarrollo de la empresa. (Cuadro, Molero, & Navas, 2003)

En las organizaciones comerciales los gerentes están encargados de inspeccionar el desarrollo de cada una de las tareas proporcionadas a los distintos departamentos de la empresa, ya que ellos son los responsables de conocer el avance de los planes que permitirán alcanzar las metas propuestas; su trabajo les ha permitido que sus colaboradores lo vean como un líder al que le agrada trabajar en grupo, ya que se esfuerzan por brindarles asesoramiento, capacitaciones y motivación para aumentar los niveles de producción. (Dessler, 2001)

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Metodología

Para alcanzar el objetivo propuesto en esta investigación, se ejecutará una investigación bibliográfica que permitirá reunir información significativa acerca de los estilos de liderazgo de Blake y Mouton en las empresas del sector comercial, para lo cual se utilizarán como fuentes principales libros, artículos académicos, documentos de sitio web y revistas.

Para confirmar los resultados adquiridos, se realizará un análisis cuantitativo utilizando la técnica de encuestas a las empresas del sector comercial del cantón Balzar, las cuales fueron seleccionadas de la lista de negocios registrados en el Municipio del mismo cantón. Por medio de las encuestas se logró recopilar información sobre los estilos de liderazgo que emplean los gerentes de las empresas, lo que permitirá realizar un análisis profundo del ambiente laboral, de la administración y de los estilos de liderazgo.

Para la ejecución de esta investigación se eligió una población, la cual está conformada por las empresas comerciales del cantón Balzar; y la muestra a escogerse será a través de la lista de negocios registrados en el Municipio.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Resultados

De acuerdo a los datos e información del Ilustre Municipio de Balzar, en el cantón existen 648 negocios registrados, dentro de los cuales 335 se dedican a realizar actividades de servicios, y 313 a realizar actividades comerciales al por mayor y menor. Para efecto de esta investigación se tomaron en cuenta 102 negocios comerciales, y se excluyeron mini tiendas, bazares, discotecas, panaderías, entre otros. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Canton Balzar, 2013).

La fórmula utilizada para conocer el tamaño de la muestra, es la que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Nz^2P_m Q_m}{z^2P_m Q_m + (N - 1)E^2}$$

En donde:

Tamaño de la muestra (N)	102
P	0,5
Q	(1-P)
Nivel de Confianza	95%
Z	1,96
E = Nivel de Significancia	5%

$$n = \frac{(102)(1,96)^2(0,5)(1 - 0,5)}{(1,96)^2(0,5)(1 - 0,5) + (102 - 1)(0,05)^2}$$

$$n = 80 \text{ empresas encuestadas}$$

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

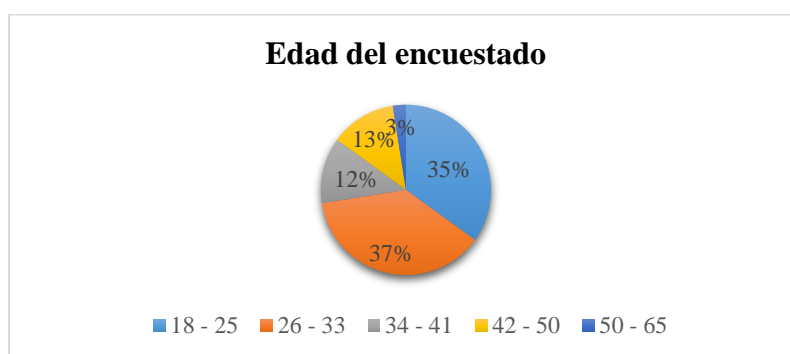
La encuesta se les realizó a 80 organizaciones del cantón Balzar, con la finalidad de conocer que estilos de liderazgo se emplean en las empresas del sector comercial del mismo cantón.

Las preguntas formuladas en la encuesta que se les realizó a las empresas comerciales del cantón Balzar y el total de los resultados que se lograron obtener se muestran a continuación:

Tabla # 1

Edad del encuestado		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
18 - 25	28	35%
26 - 33	30	38%
34 - 41	10	13%
42 - 50	10	13%
50 - 65	2	3%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial en el cantón Balzar



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

Figura # 1. Se puede visualizar que en la mayor parte de las empresas encuestadas del cantón Balzar, el 38% de sus colaboradores tienen una edad de 26 – 33 años, seguido por aquellos que tienen de 18 – 25 años con un 35%, en una tercera y cuarta categoría

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

con un 13% encontramos a los que tienen una edad de 34 – 41 años y de 42 – 50 años, que por lo general son aquellos que tienen varios años prestando sus servicios en esas organizaciones; y por último, con un 3% encontramos a personas que tienen de 50 – 65 años, quienes resultaron ser los representantes legales u administradores de las empresas.

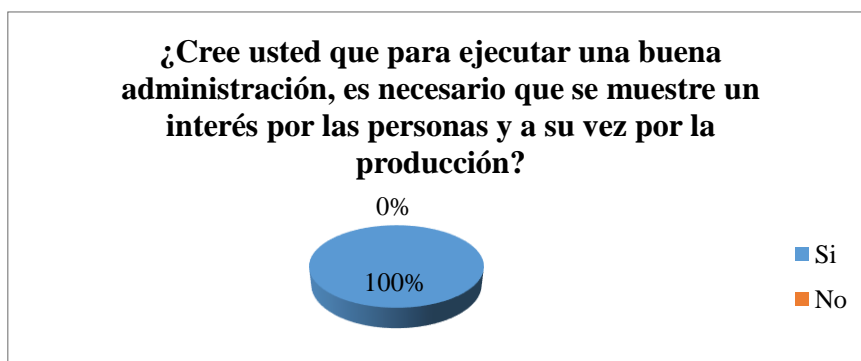
Pregunta # 1

¿Cree usted que para ejecutar una buena administración, es necesario que se muestre un interés por las personas y a su vez por la producción?

Tabla # 2

¿Cree usted que para ejecutar una buena administración, es necesario que se muestre un interés por las personas y a su vez por la producción?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Si	80	100%
No	0	0%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Figura # 2. Se puede observar que el 100% de las empresas encuestadas consideran que para ejecutar una buena administración, si es necesario que los gerentes muestren un interés por las personas y a su vez por la producción.

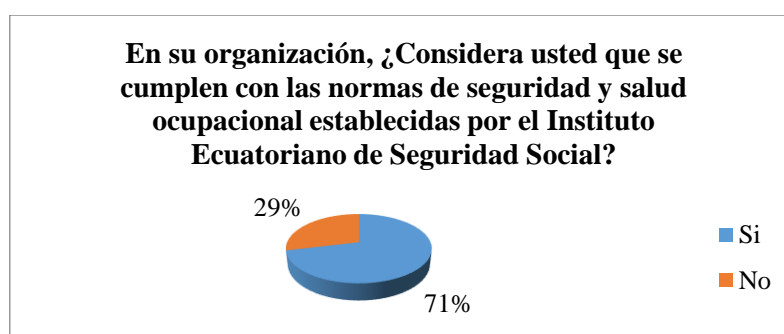
Pregunta # 2

En su organización, ¿Considera usted que se cumplen con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

Tabla # 3

En su organización, ¿Considera usted que se cumplen con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Si	57	71%
No	23	29%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar

Figura # 3. Se puede demostrar que el 71% de las empresas comerciales del cantón Balzar si cumplen con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por el

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, mientras que de un total del 100%, el 29% de las empresas consideran que esas mismas normas no se cumplen en su organización.

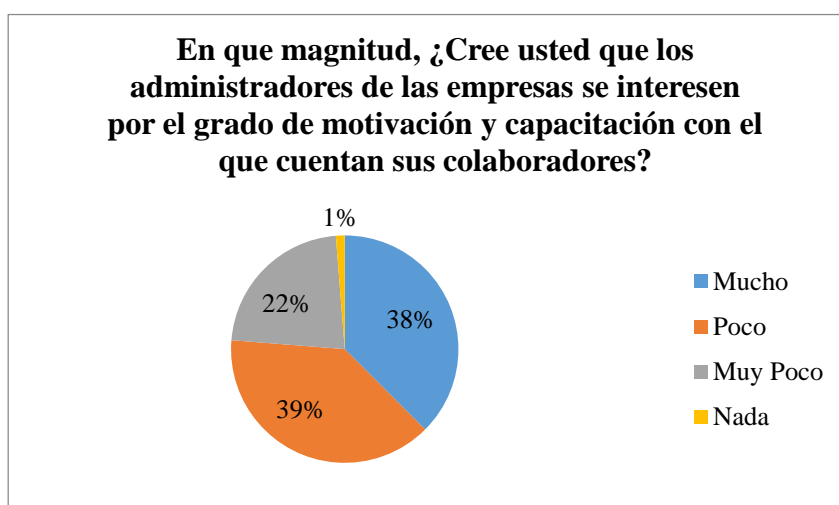
Pregunta # 3

En que magnitud, ¿Cree usted que los administradores de las empresas se interesen por el grado de motivación y capacitación con el que cuentan sus colaboradores?

Tabla # 4

En que magnitud, ¿Cree usted que los administradores de las empresas se interesen por el grado de motivación y capacitación con el que cuentan sus colaboradores?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Mucho	30	38%
Poco	31	39%
Muy Poco	18	23%
Nada	1	1%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Figura # 4. Se demuestra que el 39% de las empresas encuestadas creen que sus administradores y líderes se interesan muy poco por el grado de motivación y capacitación con el que sus colaboradores cuentan; sin embargo, el 38% consideran que si interesan mucho. A pesar de existir un alto porcentaje de empresas que creen que sus líderes si se interesan, el 23% consideran que se interesan muy poco, mientras que el 1% cree que a los administradores no les interesa nada si ellos están capacitados o motivados.

Pregunta # 4

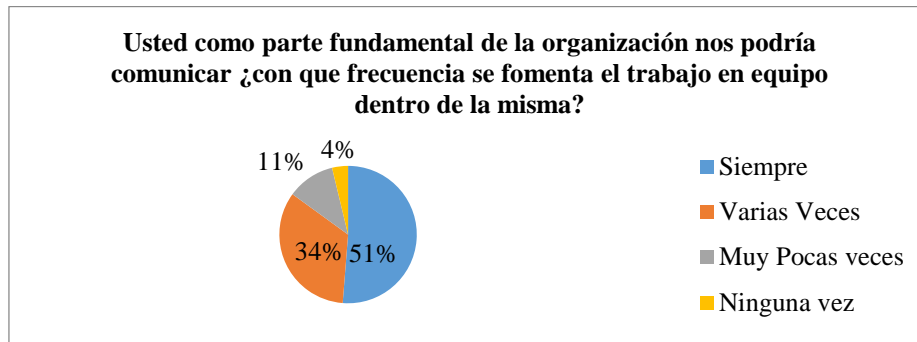
Usted como parte fundamental de la organización nos podría comunicar ¿con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo dentro de la misma?

Tabla # 5

Usted como parte fundamental de la organización nos podría comunicar ¿con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo dentro de la misma?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Siempre	41	51%
Varias Veces	27	34%
Muy Pocas veces	9	11%
Ninguna vez	3	4%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

Figura # 5. Se puede visualizar que el 51% de los encuestados consideran que en las organizaciones del cantón Balzar siempre se fomenta el trabajo en equipo, mientras que el 34% creen que solo varias veces los motivan para trabajar en conjunto con sus compañeros; de la misma manera el 11% y el 4% de un total del 100% creen que en las empresas muy pocas veces y casi nunca trabajan en equipo, debido a que la mayor parte del tiempo cada colaborador deben de ejecutar sus actividades por individual.

Pregunta # 5

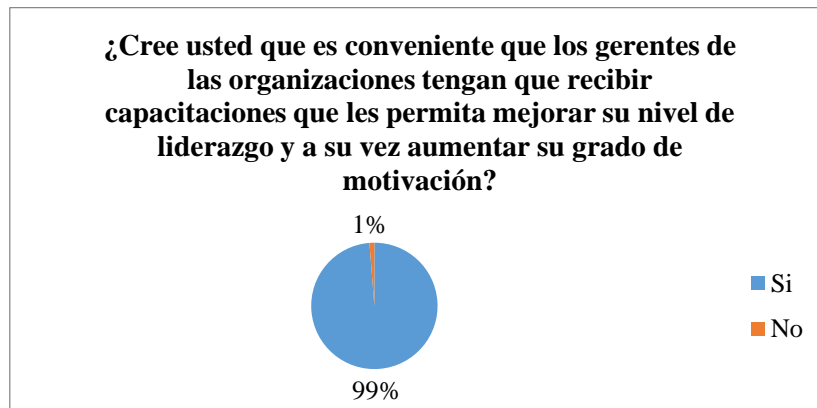
¿Cree usted que es conveniente que los gerentes de las organizaciones tengan que recibir capacitaciones que les permita mejorar su nivel de liderazgo y a su vez aumentar su grado de motivación?

Tabla # 6

¿Cree usted que es conveniente que los gerentes de las organizaciones tengan que recibir capacitaciones que les permita mejorar su nivel de liderazgo y a su vez aumentar su grado de motivación?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Si	79	99%
No	1	1%
TOTAL	80	100%

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

Figura # 6. Se demuestra que el 99% de los encuestados creen que si es conveniente que los gerentes tengan que recibir capacitaciones, las cuales serán de beneficio para que puedan mejorar su nivel de liderazgo y a su vez aumentar su grado de motivación, debido a que si están motivados, conocerán la forma adecuada para emplear motivación en todo el personal; mientras que el 1% cree que no es necesario que reciban capacitaciones para motivarse y liderar, porque si son líderes es porque nacieron con esa cualidad.

Pregunta # 6

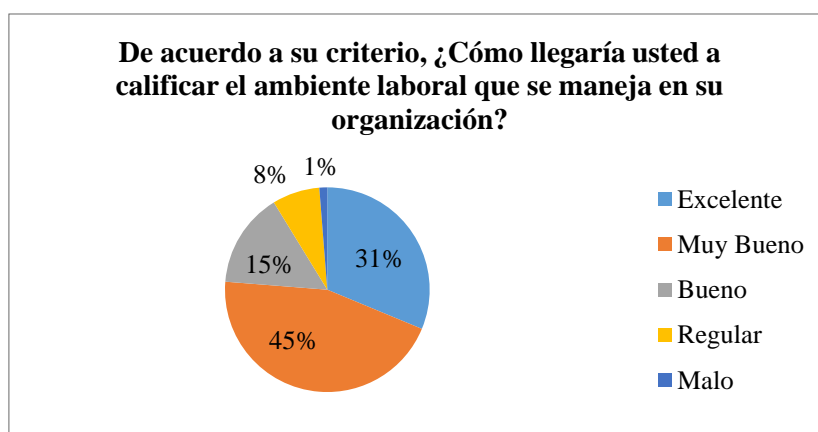
De acuerdo a su criterio, ¿Cómo llegaría usted a calificar el ambiente laboral que se maneja en la organización?

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Tabla # 7

De acuerdo a su criterio, ¿Cómo llegaría usted a calificar el ambiente laboral que se maneja en su organización?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Excelente	25	31%
Muy Bueno	36	45%
Bueno	12	15%
Regular	6	8%
Malo	1	1%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

Figura # 7. Se puede visualizar que el 45% de las empresas encuestadas califican como muy bueno el ambiente laboral que se maneja en su organización; mientras que el 31% creen que el ambiente laboral de su empresa es excelente. De la misma manera, el 8% y el 1% consideran que es regular y malo el ambiente laboral que hay en su organización, lo que en su gran parte genera desmotivación para realizar las actividades de la empresa.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

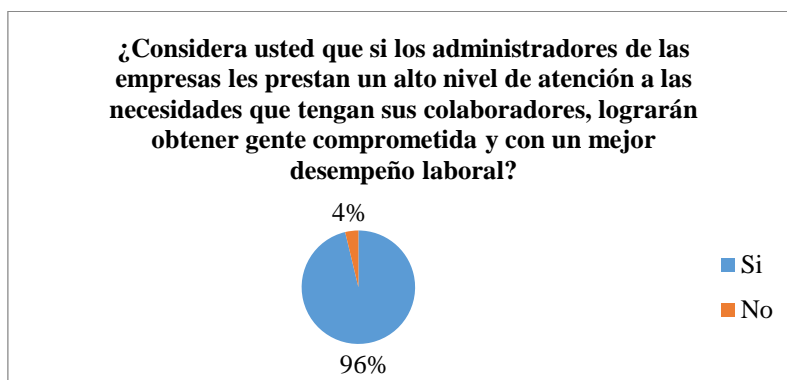
Pregunta # 7

¿Considera usted que si los administradores de las empresas les prestan un alto nivel de atención a las necesidades que tengan sus colaboradores, lograrán obtener gente comprometida y con un mejor desempeño laboral?

Tabla # 8

¿Considera usted que si los administradores de las empresas les prestan un alto nivel de atención a las necesidades que tengan sus colaboradores, lograrán obtener gente comprometida y con un mejor desempeño laboral?		
Alternativas	Cantidad de empresas	Porcentaje
Si	77	96%
No	3	4%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.



Fuente: Encuesta a empresas del sector comercial del cantón Balzar.

Figura # 8. En la figura se determina que el 96% de los encuestados consideran que si los administradores les prestaran interés a las necesidades, problemas, que tengan sus colaboradores, podrán tener en sus empresas, personal comprometido y con un mayor desempeño laboral para realizar sus actividades. Sin embargo el 4% creen que el

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

personal de igual debe de cumplir con sus obligaciones a pesar de que sus administradores no se interesen por ellos, ya que deben de estar comprometido con su trabajo.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Análisis de los resultados

Al realizar un análisis de los resultados obtenidos en las encuestas que se ejecutaron en las distintas empresas del sector comercial del cantón Balzar, se puede determinar que la mayor parte de las organizaciones cuenta con un liderazgo en equipo u estilo de administración 9.9, en el que sus gerentes o administradores mantienen un alto interés por las personas y por la producción de su organización, promueven el trabajo en conjunto para crear un ambiente laboral agradable, están siempre motivados, elaboran estrategias que les permita realizar mejoras en los procesos de producción para alcanzar las metas propuestas en unión con sus colaboradores.

De la misma manera, se ha logrado demostrar que el 38% de las empresas encuestadas cuentan con líderes que se empeñan por mantener colaboradores capacitados y con un alto nivel de motivación; mientras que el 99 % de los encuestados creen que es necesario y conveniente que los gerentes si reciban capacitaciones para mejorar su nivel de liderazgo, ya que al estar capacitado podrán obtener mayor experiencia para influir en los que están a su cargo, y el 96% de las empresas creen que si es importante conocer las necesidades que tengan sus colaboradores, para de esa forma conservar un personal satisfecho y comprometido con la empresa.

En Balzar y en todo el Ecuador, los administradores se encargan de brindarle confianza a su personal para que desarrollen sus habilidades y conocimientos que ayuden a mejorar la situación de la empresa y el ambiente laboral; situación que ha motivado a los gerentes a otorgarle un pequeño grado de libertad para que sus colaboradores realicen con entusiasmo sus tareas, sin sentir presión por parte de los superiores. En la actualidad, la mayor parte de las empresas se esmeran por realizar

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

actividades en grupo, invierten en aspectos de tecnología para mejorar procesos de producción y comercialización ya que se interesan en ser los primeros en dar a conocer sus productos en el mercado para ganar clientela y obtener más ventas. De la misma manera realizan mejoras en aspectos de comunicación con la finalidad de mantener relaciones estrechas con sus clientes y proveedores que ayuden a obtener más negocios para la empresa.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Conclusión

En Balzar, la mayor parte de los gerentes u administradores incentivan a sus colaboradores a cumplir las metas; lo que ha permitido que un gran número de empleados se sientan comprometidos con la empresa y con los logros que se desean alcanzar, esto permite que ellos se empeñen en realizar sus actividades con esfuerzo, para dar a conocer las ganas que tienen de trabajar; así mismo se esfuerzan por ser comunicativos, crean un ambiente laboral agradable en el que todos estén motivados para cumplir sus funciones.

En las empresas del sector comercial del cantón Balzar, los gerentes mantienen una buena administración y liderazgo porque se interesan por conocer los problemas o necesidades que tienen sus colaboradores, así mismo están conscientes de que su personal necesita de capacitación para emplear nuevas estrategias las cuales permiten obtener una mejora en las actividades y en los procesos de producción. Los gerentes conocen que a mayor motivación, lograrán unos colaboradores creativos, con alta productividad e innovación de ideas; es por eso que los líderes, en repetidas ocasiones los incentivan a trabajar en grupo con la finalidad de generar seguridad en el personal y obtener un trabajo más eficiente que permita alcanzar las metas propuestas.

Es necesario que los líderes de las empresas comerciales de Balzar ofrezcan un ambiente laboral excelente, lo que incentive al personal a trabajar con mayor motivación y entusiasmo, ya que de acuerdo a los resultados que demuestra la encuesta, en las organizaciones se desarrolla un ambiente laboral muy bueno, pero no excelente, lo que ha provocado desmotivación; debido a que el personal requiere que sus líderes les proporcionen mayores programas de capacitación, que se preocupen en mayor

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

magnitud por las necesidades que ellos tengan y que les ofrezcan incentivos que recompensen la calidad y el rendimiento de su trabajo.

En conclusión, los gerentes de las empresas del sector comercial del cantón Balzar aplican el estilo de liderazgo 9.9, es decir, la administración en equipo, debido a que ellos se interesan tanto en su personal como en la producción; por lo que se empeñan en crear un ambiente laboral agradable y adecuado para sus colaboradores, los motivan a realizar trabajos en equipo, toman en cuenta las estrategias e ideas de su personal, valoran su creatividad y rendimiento, ya que consideran que es la forma adecuada y precisa para mantener un personal comprometido con sus tareas y con las metas de la organización.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Referencias bibliográficas

- Betof, E. (2011). *Líderes que forman Líderes* (Primera Edición ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto Nivel*. (E. Sánchez, Trad.) Bogotá: Grupo Norma. Obtenido de http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WXzPAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=liderazgo+al+mas+alto+nivel&ots=tbwU-kVPEf&sig=eXrdg_Qcda1Nrlkn86caSqS0yYE#v=onepage&q=liderazgo%20al%20mas%20alto%20nivel&f=false
- Casado, J. (27 de 11 de 2010). *La mala administración de personal, genera grandes pérdidas para la empresa*. Obtenido de <https://jcvalda.wordpress.com/2010/11/27/la-mala-administracion-de-personal-genera-grandes-perdidas-para-la-empresa/>
- Cuadro, I., Molero, F., & Navas, M. (2003). *El liderazgo de hombres y mujeres: Diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional*. Obtenido de <http://www.uned.es/dpto-psicologia-social-y-organizaciones/paginas/profesores/WebIsabel/ac%20psiclo%201.pdf>
- D'Alessio, F. (s.f). *Liderazgo ¿Mito o realidad?* Obtenido de https://intranet.ebc.edu.mx/contenido/faculty/archivos/naturaleza_lideres_120312.pdf
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Canton Balzar. (2013). *Listado de Comercios para las Patentes*. Balzar.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2012). *Directorio de empresas y establecimientos 2012*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/documentos_varios/presentacion_direc_empresas.pdf
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración Contemporánea*. México, D. F.: McGraw Hill.

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo - Ventajas y dificultades*. España: Granica S.A.
- Koontz, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc-Graw Hill Interamericana.
- Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el Líder que está en usted*. Nashville. Tennessee, Estados Unidos de América: Caribe.
- Moliner, C., & Marzo, J. C. (2009). *Liderazgo y toma de decisiones en el entorno local*. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=mng6UNRAbZsC&oi=fnd&pg=PA171&dq=malla+gerencial&ots=_JKIt0KCLKH&sig=NIZ7KYqZ6jcRUjm8M7IZludfD-4#v=onepage&q=malla%20gerencial&f=false
- Palomo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (Octava ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qEMVAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=liderazgo+transaccional&ots=b7RACgFq6Q&sig=FiDNslml2LRDivUos4nT08nTem8#v=onepage&q=liderazgo%20transaccional&f=false>
- Pedraja, L., & Rodríguez, E. (24 de 10 de 2007). *Estudio Comparativo de la Influencia del Estilo de Liderazgo y la Congruencia de Valores en la eficacia de Empresas Privadas e Instituciones Públicas*. Obtenido de http://www.interciencia.org/v33_01/8.pdf
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Sallenave, J. P. (2002). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Grupo Norma.
- Sallenave, J. P. (2002). *La gerencia integral ¡No le tema a la competencia, témale a la incompetencia!* Bogotá: Grupo Norma.
- Sánchez, I. (2007). *Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: Un proceso de caracterización*. Obtenido de <http://sociedadyeconomia.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/850/863>

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN
EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

- Schermerhorn, J. (2010). *Administración*. (M. Salazar, Trad.) México: Limusa S.A.
- Snell, B. (2009). *Administración - Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava Edición ed.). México D.F: Mc Graw Hill Companies.
- Soto, E., & Cárdenas, J. (2007). *Ética en las Organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Storner, J., & Freeman, E. (1994). *Administración* (Quinta Edición ed.). (J. T. Bonilla, Ed., & A. Córdova, Trad.) Naucalpan de Juárez, México, D.F: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Storner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Pearson Education.
- Yarce, J. (s.f). *¿Que es el Liderazgo?* Obtenido de http://www.oocities.org/es/monsalvelaura/fase1/varios/que_es_el_liderazgo.pdf

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN

EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

Anexos

Cuestionario de preguntas (ENCUESTA)

Reciban un cordial saludo. El objetivo principal de este cuestionario es para obtener un análisis del estilo de liderazgo en las empresas comerciales de Balzar.

A continuación solo tendrán que responder las preguntas que se muestran en esta encuesta.

¿Le gustaría participar?

Nombre del Encuestado: _____

Edad: _____

Sexo: Femenino Masculino

1.- ¿Cree usted que para ejecutar una buena administración, es necesario que se muestre un interés por las personas y a su vez por la producción?

Si No

2.- En su organización, ¿Considera usted que se cumplen con las normas de seguridad y salud ocupacional establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?

Si No

3.- En que magnitud, ¿Cree usted que los administradores de las empresas se interesen por el grado de motivación y capacitación con el que cuentan sus colaboradores?

Mucho Poco Muy Poco Nada

4.- Usted como parte fundamental de la organización nos podría comunicar ¿con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo dentro de la misma?

Siempre Varias veces Muy pocas veces Ninguna vez

ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE BLAKE Y MOUTON EN

EMPRESAS COMERCIALES DE BALZAR

5.- ¿Cree usted que es conveniente que los gerentes de las organizaciones tengan que recibir capacitaciones que les permita mejorar su nivel de liderazgo y a su vez aumentar su grado de motivación?

Si

No

6.- De acuerdo a su criterio, ¿Cómo llegaría usted a calificar el ambiente laboral que se maneja en su organización?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

7.- ¿Considera usted que si los administradores de las empresas les prestan un alto nivel de atención a las necesidades que tengan sus colaboradores, lograrán obtener gente comprometida y con un mejor desempeño laboral?

Si

No

Gracias por su cordial ayuda y atención.

FIRMA