

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los
Colaboradores administrativos de la Dirección Regional de
Transportes y Comunicaciones–San Martín-2017

Por:

Cyndi Fiorella Castro Ganoza
Lánier Jemima Chávez Cárdenas

Asesor:

Lic. David Troya Palomino

Tarapoto, octubre de 2017

Área temática: Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Administración Pública

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación – CRAI – de la UPeU - FT

TA	Castro Ganoza, Cyndi Fiorella
2	Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones–San Martín-2017/ Autoras:
C33	Cyndi Fiorella Castro Ganoza, Lánier Jemima Chávez Cárdenas; Asesor: Lic. David Troya Palomino. -- Tarapoto, 2017.
2017	95 hojas: anexos, tablas
	Tesis (Licenciatura)--Universidad Peruana Unión - Filial Tarapoto. Facultad de Ciencias Empresariales. EP. Administración. CP. Administración con mención en Gestión Empresarial, 2017.
	Incluye referencias y resumen.
	Campo del conocimiento: Administración
	1. Asociación. 2. Liderazgo resonante. 3. Desempeño laboral.

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

David Troya Palomino, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración con Mención en Gestión Empresarial, de la Universidad Peruana Unión.

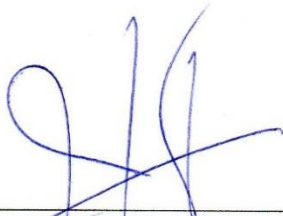
DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***“ASOCIACION DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, SAN MARTIN 2017 ”*** constituye la memoria que presenta la(las) **Bachilleres Cyndi Fiorella Castro Ganoza y Lanier Jemima Chávez Cárdenas** para aspirar al título de Profesional de Licenciadas en Administración con Mención en Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia.

Tarapoto 15 de Noviembre del 2017



Lic. David Troya Palomino
Asesor

Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores
administrativos de la Dirección Regional de Transportes y
Comunicaciones, San Martín 2017.


TESIS

Presentada para optar el título Profesional de Licenciadas en
Administración con Mención en Gestión Empresarial.


JURADO CALIFICADOR




Lic. Amado Arce Cobefias
Presidente



Ing. José Tarrillo Paredes
Secretario



Lic. Robin Alexander Díaz Saavedra
Vocal



Lic. David Troya Palomino
Asesor

Tarapoto, 25 de Octubre de 2017

DEDICATORIA

A mis padres por la ayuda incondicional que nos brindan a diario, y a nuestro asesor por su tiempo que dedicó para que la tesis se lleve a cabo.

Castro Ganoza Cyndi Fiorella

A mis padres, por ser ese impulso y ayuda constante e incondicional y a mi asesor por guiarme durante este proceso para llegar a culminar la tesis.

Chávez Cárdenas Lanier Jemima

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, nuestro Creador, por las innumerables bendiciones que derrama sobre nuestra familia, por los cuidados de cada día y la sabiduría que nos brinda para desarrollar el presente trabajo de investigación.

A nuestra familia, por alentarnos en continuar nuestros estudios y por la confianza depositada en nosotras para alcanzar nuestras metas.

A nuestra alma máter, la Universidad Peruana Unión, por la oportunidad de brindarnos una educación cristiana con valores que rigen nuestra vida cotidiana.

A nuestros distinguidos profesores de la Escuela Profesional de Administración, por las enseñanzas que nos inculcan para ser mejores profesionales.

A nuestro asesor, el Lic. Troya Palomino David, por su colaboración y dedicación en la orientación del presente trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
TABLA DE CONTENIDO	VII
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE ANEXOS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2.1. Problema general	14
1.2.2. Problemas específicos	14
1.3. JUSTIFICACIÓN	15
1.4. OBJETIVOS	16
1.4.1. Objetivo general	16
1.4.2. Objetivos específicos	16
CAPÍTULO II	17
FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.1.1. Antecedentes Internacionales	17
2.1.2. Antecedentes Nacionales	20
2.2. MARCO TEÓRICO	22
2.2.1. Variable predictora (Liderazgo)	22
2.2.1.1 Importancia del Liderazgo	23
2.2.1.2 Tipos de Liderazgo	24
2.2.2. Teoría y variables escogidas para el estudio	25
2.2.3. Dimensiones del liderazgo	27
2.2.3.1 Rasgos de extroversión	27
2.2.3.2. Rasgo de apertura de experiencias	28
2.2.3.3. Rasgo de afabilidad	29
2.2.3.4 Rasgo de responsabilidad	30
2.2.3.5 Rasgos de estabilidad emocional o neuroticismo	32
2.2.4 Corrientes alternas del estudio del liderazgo	33
2.2.4.1 Dominio	33
2.2.4.2 Gran energía	34
2.2.4.3 Confianza en sí mismo	34
2.2.4.4 Locus de control	34
2.2.4.5 Estabilidad	35
2.2.4.6 Integridad	35
2.2.4.7 Inteligencia	36
2.2.4.8 Flexibilidad	36
2.2.4.9 Sensibilidad hacia los demás	36
2.2.5 Variable de criterio (Desempeño Laboral)	37
2.2.5.1 Evaluación del desempeño laboral	38

2.2.5.2 Métodos de la evaluación del desempeño.....	41
2.2.5.3 Evaluación del desempeño laboral de 90°.....	41
2.2.5.4 Evaluación del desempeño laboral de 180°.....	42
2.2.5.5 Evaluación del desempeño laboral de 270°.....	42
2.2.5.6 Evaluación del desempeño laboral de 360°.....	42
2.2.5.7 Evaluación del desempeño mediante el método de escalas gráficas.....	42
2.2.5.8 Escalas gráficas continuas:.....	43
2.2.5.9 Escalas gráficas semi continuas:.....	43
2.2.5.10 Escalas gráficas discontinuas:.....	44
2.2.6. Dimensiones de Desempeño Laboral.....	45
2.2.6.1 Producción.....	45
2.2.6.2 Calidad.....	45
2.2.6.3 Conocimientos del trabajo.....	45
2.2.6.4 Cooperación.....	45
2.2.6.5 Creatividad.....	45
2.2.6.6 Realización.....	46
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	46
2.4. HIPÓTESIS.....	48
2.4.1. Hipótesis general.....	48
2.4.2. Hipótesis específicas.....	48
2.5. VARIABLES DE ESTUDIO.....	49
2.5.1. Variable predictora.....	49
2.5.2. Variable de criterio.....	49
2.5.3 Operacionalización de variables.....	50
CAPITULO III.....	55
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
3.3.1. Población.....	56
3.3.2. Muestra.....	56
3.4. CRITERIOS DE INCLUSIÓN.....	56
3.5. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN.....	56
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	56
3.7. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS.....	57
3.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS.....	57
3.8.1. Validación de los instrumentos.....	57
3.9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	57
CAPÍTULO IV.....	59
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	59
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	73
CONCLUSIONES.....	76
RECOMENDACIONES.....	78
LISTA DE REFERENCIAS.....	79
ANEXOS.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	52
Tabla 2. Niveles de rasgos de un líder resonante.....	61
Tabla 3. Niveles de líder resonante y género.....	63
Tabla 4. Niveles de líder resonante y edad.....	64
Tabla 5. Niveles de líder resonante y tipo de contrato	65
Tabla 6. Niveles de líder resonante y tiempo de servicio.....	66
Tabla 7. Niveles de Desempeño Laboral.....	68
Tabla 8. Niveles de desempeño laboral y género.....	69
Tabla 9. Niveles de desempeño laboral y con edad.....	70
Tabla 10. Niveles de desempeño laboral y tipo de contrato	71
Tabla 11. Niveles de desempeño laboral y tiempo de servicio.....	72
Tabla 12. Correlación entre líder resonante y desempeño laboral.....	74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01.Formato de validez de contenido.....	84
Anexo 02.Juicio de expertos.....	85
Anexo 03.Carta de presentación de instrumento de validación.....	87
Anexo 04.Carta de autorización.....	89
Anexo 05.Instrumento de liderazgo.....	90
Anexo 06.Instrumento de desempeño laboral.....	92
Anexo 07.Matriz de consistencia.....	94

RESUMEN

La tesis tiene como título “Asociación del liderazgo en el Desempeño Laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, San Martín – 2017, la cual tiene como objetivo determinar la asociación significativa entre ambas variables. Para esta investigación se tomó como base teórica a los autores Goleman, Boyatzis y Mckee (2016), dando a conocer los rasgos de un líder resonante; y el autor Ivancevich (2012), con desempeño laboral. El diseño de estudio es correlacional-descriptiva no experimental, se utilizó como instrumento de investigación las encuestas, estas fueron sometidas a una guía de expertos, evaluadas por dos profesionales en el área. Mediante el análisis estadístico se comprobó la existencia de una correlación significativa entre el liderazgo y desempeño laboral, obteniendo un resultado de ($r = .841^{**}$; $p = 0.01$), lo que indicaría que estadísticamente existe una asociación significativa entre ambas variables, sin embargo el liderazgo no se ve asociada de la misma forma con todas las dimensiones de la variable dependiente, como por ejemplo sobre la dimensión realización, es decir que las capacidades del líder no genera cambio alguno en la búsqueda de superación de los colaboradores, sin embargo si se ven asociadas con la producción, la calidad, el conocimiento, la cooperación y la creatividad, por lo tanto queda establecido que el liderazgo si se asocia de manera positiva, lo cual se permitirá obtener mejoras en el desempeño laboral. Concluimos que el liderazgo de un jefe se asocia en el desempeño laboral de los colaboradores, para ello, poseer estos rasgos ayudará a la productividad y cumplimiento de los objetivos establecidos anualmente.

Palabras clave: asociación, liderazgo resonante, desempeño laboral.

ABSTRACT

The thesis has the title "Association of leadership in the working performance of the administrative staff of the Regional Directorate of Transport and Communications, San Martin - 2017, which has the objective of determining the significant association between both variables. For this research the authors Goleman, Boyatzis and Mckee (2016) were used as the theoretical basis, showing the traits of a resounding leader; and the author Ivancevich (2012), with working performance. The design of study is correlational-descriptive non-experimental, and surveys were used as a research instrument, which were submitted to a guide of experts and evaluated by two professionals in the field. The statistical analysis showed a significant correlation between leadership and working performance, obtaining a result of ($r = .841^{**}$, $p = 0.01$), which means that there is a statistically significant association between both variables, however, the leadership is not associated in the same way with all the dimensions of the dependent variable, as we can see on the dimension of realization, that is to say the skills of the leader do not generate any change in the search for improvement of the staff, however they are associated with production, quality, knowledge, cooperation and creativity, therefore it is established that leadership is associated positively, which will allow us improvements in working performance. We come to the conclusion that the leadership of a boss is associated in working performance of the staff, for this, having these traits will help the productivity and fulfillment of the objectives established annually.

Key words: association, resounding leadership, working performance.

CAPÍTULO I

Planteamiento del Problema

1. Descripción de la realidad problemática

Durante los últimos años la administración se ha visto estudiada desde diferentes ángulos con el fin de solucionar los problemas en la productividad de las empresas; sin embargo las estrategias propuestas por empresas como google inc, Chevron Corp, Coca-Cola Co/The, son las exitosas y están orientadas a estrategias que busca consolidar y descubrir líderes, es tanto así que dentro del Reino Unido la revista “The Middle East” en octubre del 2013 anunció las reformas en los procesos de evaluación de funcionarios públicos, sometiéndolos a evaluaciones orientadas a determinar los rasgos de personalidad de cada funcionario y determinar si podrán ser líderes eficientes, esto debido a que se determinó que el colapso de sus finanzas no se debió a errores de tipo negligentes, si no por el contrario que llegó a nivel catastróficos por la carencia de rasgos orientados a responsabilidades implícitas y superávit de rasgos del tipo egocéntricos, cualidades de un líder no eficiente.

Por el contrario, el Perú aún sigue omiso en su mayoría a este cambio, lo cual le impide seguir en su crecimiento dentro del mercado y mucho más aún es preocupante la deficiente gestión que realizan los funcionarios públicos, y si bien se podría culpar al retrógrado modelo de reclutamiento que poseen las entidades públicas, puesto que su evaluación se limita meramente a la malla curricular, pero qué se puede hacer, si en su mayoría la bases para todo concurso depende de los ministerios y las unidades ejecutoras supuestamente descentralizadas son solo meros ejecutores de un proceso ya establecido y que no puede ser cambiado por el momento.

Según los reportes POI y el portal Web Proyectos/Mantenimientos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de San Martín dieron a conocer que actualmente los resultados son negativos, y se presume que es debido a la baja en el desempeño laboral

de los colaboradores administrativos que se vio reflejado en el incumplimiento de las metas llegando la ejecución financiera y participativa solo al 71% del cumplimiento institucional, dichos datos obseden al análisis de los reportes anexados y evidencian que no existió variación en cuanto al presupuesto y obligaciones entre el año 2015, 2016, pero el en 2015 si se cumplió las metas al 100%, e inclusive ninguno de los colaboradores administrativos ha sido retirado o cambiado durante dichos periodos.

Se concluyó que la única diferencia que existe entre los periodos son los sub directores y director a cargo, y siendo cargos de confianza, que no pueden ser retirados o cambiados salvo por mandato del Gobernador Regional y basándonos en la siguiente teoría: “Las personas están llenas de diferentes rasgos que dependen de las diferentes experiencias y educación recibida a lo largo de su vida, así mismo pueden ser adquiridas mediante adiestramiento e inciden en el comportamiento o reacción de las personas que los rodean”

Se vio propicio estudiar a los subdirectores y director a fin de determinar si poseen la capacidad de liderazgo y determinar si su liderazgo se asocia en el desempeño laboral de sus colaboradores administrativos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Existe asociación significativa entre liderazgo y producción de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?

- b) ¿Existe asociación significativa entre liderazgo y calidad de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
- c) ¿Existe asociación significativa entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
- d) ¿Existe asociación significativa entre liderazgo y cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
- e) ¿Existe asociación significativa entre liderazgo y creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
- f) ¿Existe asociación significativa entre el liderazgo y realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?

1.3. Justificación

Los beneficiarios directos de la investigación realizada serán los subdirectores y director, ya que se estudiará el liderazgo, y se determinará si poseen capacidad de liderazgo y de no serlo, se brindará sugerencias exactas sobre los rasgos a adiestrar, por lo tanto también se beneficiará a los colaboradores administrativos, puesto que se espera que al tener líderes eficientes su desempeño se vea afectado de manera positiva. Por otro lado de manera indirecta se beneficiará a los usuarios de los servicios de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Así mismo al público en general (población Sanmartinense), puesto que servidores públicos con mejor desempeño laboral, generan servicios más eficientes y efectivos.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y producción de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017.
- b) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y calidad en el trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017.
- c) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- d) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- e) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- f) Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017

CAPÍTULO II

Fundamentos Teóricos de la Investigación

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Avenecer (2015) en su tesis "Liderazgo y Motivación" presentada en la Universidad Rafael Landívar, bajo la metodología descriptiva correlacional con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores ruteros de Distribuidora Mariposa C.B.C, para lo cual se contó con una muestra de 47 vendedores y 8 supervisores que conforman el 100 por ciento de la totalidad del universo; se llegó a la conclusión que ; se determina que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia., sin embargo en supervisores con liderazgo deficiente existe déficit en su desempeño y resultado

Giraldo y Naranjo (2014) en su estudio monográfico "liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias", desarrollada en la Bogotá D.C, Colombia, que tuvo como objetivo principal delimitar conceptualmente el desarrollo del concepto de liderazgo a través de una revisión de la literatura que incluya los inicios y avances que ha habido en el desarrollo del liderazgo, como consecuencia de los primeros estudios realizados en la Ohio State University, que tuvieron como resultado la Rejilla Gerencial, se pudieron desglosar los primeros enfoques del liderazgo que se presentan en la actualidad, basados en la corriente del gran hombre , puesto que es el tipo de liderazgo más completo, ya que incluye dentro de su estructura el liderazgo carismático, apoya a sus seguidores y los inspira para ser innovadores, creativos y líderes, además que los estimula para poder tener una visión sobre el futuro.

Arroyo (2014) en su tesis “Rasgos de la personalidad y desempeño laboral de los médicos residentes del Instituto Nacional de Cancerología en México” presentada en la Universidad La Salle, distrito Federal, México, teniendo como objetivo determinar la relación de los rasgos de la personalidad desde el modelo de los cinco factores y el desempeño de los médicos residentes del Instituto Nacional de Cancerología. Utilizando el método de investigación descriptivo correlacional, con una población de estudio total de 77 residentes de los cuales 18 son de oncología médica, 24 de cirugía oncológica, 13 de hematología, 13 de ginecología, oncológica, siete de radio oncología y dos de infectología; concluyeron en que la relación con las habilidades, los rasgos del modelo de los cinco factores que presentaron asociación fueron la responsabilidad y el neuroticismo, en el caso de la responsabilidad correlación fue positiva, lo que implica que entre más minuciosos y organizados sean los médicos mejor desempeño tendrán en sus habilidades; a diferencia de éste, el neuroticismo presento una correlación negativa, lo que indica que entre más estables emocionalmente sean los médicos mejor desempeño tendrán en cuanto a sus habilidades.

Pop (2013) en su tesis “Relación entre los Rasgos de líderes y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Asociación comunidad esperanza Cobán, alta Verapaz” (México) presentada en la Universidad Rafael Landívar, con el objetivo de determinar la correlación significativa de los rasgos de líderes y el desempeño laboral, con la metodología descriptiva – correlacional, para lo cual él tuvo una población de 24 colaboradores, los cuales 5 ocupan el área administrativa y 19 el área educativa de ACE, de Cobán, Alta Verapaz. Todos cuentan con estudios a nivel diversificado y algunos con estudios universitarios, pertenecen a ambos géneros, 8 hombres y 16 mujeres, concluyendo en que existe correlación estadísticamente

significativa entre los rasgos de personalidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Asociación Comunidad Esperanza Cobán, Alta Verapaz. Por tanto no necesariamente las personas que presentan algún rasgo de personalidad, según esta investigación, desarrollan altos niveles de desempeño laboral

Hernández (2013) en su tesis “el liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica “presentada en la Universidad del Rosario – Bogotá, que buscó determinar la naturaleza del liderazgo y corroborar que influye de manera emocional sobre los trabajadores, para lo cual se tomó como muestra los 95 trabajadores de la Universidad del Rosario llegando a la siguiente conclusión: Teniendo al líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los proceso para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación.

Mejía (2012) en su tesis “Evaluación del Desempeño con enfoque en competencia laboral en los agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango”. Presentada a la Universidad Rafael Landívar (México), para lo cual se trabajó con la totalidad de la población 121 trabajadores, con el objetivo de determinar el desempeño de cada trabajador, teniendo en cuenta su competencia. Se logró comprobar y demostrar que la evaluación del desempeño laboral por competencias es de vital importancia para establecer en qué medida un trabajador, en este caso el

agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar algunas medidas que podrían aplicarse a fin de corregir y/o motivar según los resultados del desempeño.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Quispe (2015) en su tesis "Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015". Presentada en la Universidad Nacional José María Arguedas, con una población de estudio de 64 empleados y su objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015, llegando a la conclusión: evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05 .

Chirito y Raymundo (2014) en su tesis "la motivación y su incidencia en el desempeño laboral del -banco Interbank. Tiendas en huacho, periodo 2014". Presentada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho, con una población de estudio de 25 empleados y su objetivo fue determinar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral del Banco Interbank, Tiendas en Huacho, periodo 2014, llegando a la conclusión: La motivación incide significativamente de manera positiva en el desempeño laboral del Banco Interbank, tiendas en huacho, periodo 2014; es decir en esta institución financiera se comprobó que el ambiente laboral, políticas de la organización, salario, seguridad en el puesto

y comunicación, conllevan a que los trabajadores se desempeñen de manera eficiente y eficaz, brindando el mejor servicio a los clientes .

Alva y Juárez (2014) en su tesis “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo”. Presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego, con una población de 80 los participantes. El instrumento utilizado fue cuestionario como fuente primaria y libros, revistas e internet secundarias. Con el objetivo de determinar la existencia de relación entre la satisfacción laboral y nivel de productividad de los colaboradores, se utilizó el estudio de corte descriptivo comparativo. Llegando a la conclusión que existe una relación directa entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad, es decir que si el personal solo está satisfecho de manera parcial su productividad también será parcial, por lo que se puede recalcar que la productividad de un trabajador brinda resultados o ganancias a la empresa, pero dependerá de cuan satisfecho se encuentre este trabajador con relación a su entorno o las condiciones de su trabajo.

Mino (2014) en su tesis “Correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño en los Trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque”. Presentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para lo cual se contó con una población de 21 participantes. El instrumento utilizado fue cuestionario como fuente primaria y libros, el estudio fue descriptivo comparativo y tuvo como objetivo determinar si existe la correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores, concluyendo en que existe correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores, sin embargo dicha correlación es baja, lo que indica que si bien el clima organizacional influye sobre el desempeño laboral, existen otros factores que

también causa alteraciones en la variable dependiente y que pueden disminuir el efecto de la implementación de un clima organización adecuado sobre el desempeño laboral de los trabajadores.

Quesada (2012) en su tesis “El liderazgo y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012” con una población de 106 docentes y directivos, (99 docentes y 07 directivos) elegida de manera intencional, y utilizando el estudio descriptivo comparativo, con el objetivo de determinar el grado de relación que existe entre la dirección por contingencia y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, UGEL N° 04, año 2012. Existe relación estadísticamente significativa entre la tercera dimensión del liderazgo transaccional: Dirección por contingencia y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas. Esto significa que el comportamiento organizacional que se da tiene que ver con la dirección por contingencia que también se da mayoritariamente.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Variable predictora (Liderazgo)

Basado en el estándar administrativo se puede interpretar como el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para cambiar la forma de actuar o pensar de las personas que lo rodean, en el caso administrativo específicamente se espera que sea el que logre motivar al equipo de trabajo alcanzando que este realice sus funciones en un periodo más corto y con mejor

eficiencia. Un buen líder guiará a su equipo a la mejora continua y formará nuevos líderes para atravesar mayores retos.

Según Chiavenato (2007) se puede definir o interpretar al liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en una situación misma que utiliza la comunicación humana y orienta a las masas a un determinado objetivo

Para Monillor (2007) el liderazgo no es más que el proceso de dirigir y orientar a los miembros de un grupo con la única finalidad de realizar una actividad que tiene un fin único que no beneficia directamente al grupo, pero sí de manera indirecta.

Para Aguera (2004) el liderazgo es el proceso mediante el cual un individuo despliega su capacidad para estimular o influir sobre las demás personas para que estas colaboren entusiasmadas en el logro de objetivos organizacionales

2.2.1.1 Importancia del Liderazgo

Es necesario mencionar que una de las cualidades esenciales de los individuos que laboran en una institución u organización, es que posean un sentido de liderazgo como individuo, a fin de que esto permita que los colaboradores se desarrollen dentro de las empresas y así contribuir al cumplimiento de logros, metas y objetivos.

De acuerdo con Soto (2001) el contar o poseer dentro de la empresas colaboradores que posean liderazgo es indispensable y significativo, ya que estos ayudarán y permitirá que sus compañeros se impulsen a ejecutar las actividades, conociendo esto se puede mencionar que existen tipos de personalidad que permiten determina colaboradores hábiles y ineficientes, ya que algunas personas sin necesidad de exponer situaciones de precio realizan sus funciones y otras que hay que orientar paso a paso lo que deben realizar.

Sin duda alguna la importancia de ser un líder es orientar y guiar a las masas a desarrollar sus habilidades y mejorar continuamente, de tal manera que contribuyan al logro de los objetivos y del mismo modo puedan realizarse como personas y profesionales que formen a nuevos líderes.

2.2.1.2 Tipos de Liderazgo

Bass (2000) citado por Mendoza y Ortiz (2006) presenta el líder transformador, e indica que es aquel que genera una necesidad en las personas por realizar más de lo que esperan de sí mismo, es decir está orientada a una influencia idealizada en el logro y superación de quienes lo siguen.

Robbins y Coulter (2005) presenta el liderazgo situacional, que indica que según el entorno y los individuos que se deben dirigir se debe establecer un liderazgo basado en tres estilos que son:

- a) Estilo autocrático.- Es quien no da lugar a tomar decisiones, él es quien decide ante todo acontecimiento que suceda dentro de la empresa sin pedir opiniones de los demás
- b) Estilo democrático.- Es el estilo de liderazgo en el cual se da la participación de los miembros del grupo, comentando los puntos a debatir y posteriormente el líder es quien toma la decisión luego de haber escuchado las opiniones de los demás,
- c) Estilo Laissez-Faire.- Significa dejen hacer o dejen pasar, se caracteriza por libertad en la toma de decisiones que se deben tomar dentro de la empresa por parte del grupo de colaboradores ya que en este caso el líder tiene una mínima participación, dejando a criterio la toma de decisiones a tercero, y no se responsabiliza.

Goleman Daniel, Boyatzis Richard y McKee Annie (2016) presentan el Liderazgo Resonante, indica que el líder debe ser estudiado desde la perspectiva de los rasgos, ya que dichos rasgos de ser predominantes son asociadas directamente con el comportamiento de quienes lo rodea, pudiendo ser tanto negativo como positivamente

2.2.2. Teoría y variables escogidas para el estudio

Tras haber analizado detenidamente las teorías mencionadas líneas arriba se consideró que la teoría propuesta por Goleman, Boyatzis y McKee (2016), referente al Liderazgo Resonante, es la que permitirá analizar mejor la situación problemática que se expuso, por lo cual se presentará una breve reseña de dicha teoría:

Según N. Lusier Robert (2005) la investigación del Liderazgo Resonante dio origen a la teoría que se denominó método del gran hombre (o de la gran persona) y buscaba determinar qué rasgos deben tener los jefes para tener un liderazgo eficiente en las empresas. Por tanto su estudio se basó en examinar la personalidad, y desfragmentarla en rasgos para determinar los de mayor importancia y flexibilidad, pero sin salir del marco de los estudios de principios de la década de los ochenta. Y los rasgos planteados son:

- a) Emocionalidad.- Dentro de la dimensión emocional de la personalidad se incluyen los rasgos de liderazgo y extroversión. Las personas con rasgos marcados de emocionalidad quieren siempre hacerse cargo de la situación. Su comportamiento dominante oscila entre el interés por llevar la delantera y dirigir mediante la competencia. Quienes no poseen una emocionalidad acentuada prefieren ser seguidores y no competir o ejercer su influjo en nadie.

- b) Empatía.- La dimensión de empatía de la personalidad incluye los rasgos relacionados con llevarse bien con la gente. Cuando nos referimos a una persona como, cálida, de trato fácil, compasiva, amigable y sociable significa que tiene acentuado el rasgo de empatía.
- c) Ajuste.- La dimensión de ajuste de la personalidad comprende rasgos relacionados con la estabilidad emocional. El ajuste se sitúa en un continuo entre estabilidad y la inestabilidad emocional. Con la palabra estable nos referimos al autocontrol, la tranquilidad, resistir la presión, estar tranquilo, seguro y ser positivo y la tendencia a elogiar a los demás
- d) Escrupulosidad.- La dimensión de la escrupulosidad de la personalidad incluye rasgos relacionados con el logro. La escrupulosidad también se sitúa en un continuo entre ser responsable y digno de confianza, e irresponsable e informal. La gente con este rasgo se caracteriza por estar dispuesta a trabajar arduamente y dedicar tiempo y esfuerzo adicionales para cumplir con los objetivos y lograr buenos resultados.
- e) Apertura a la experiencia.- La dimensión de apertura a la experiencia comprende rasgos relacionados con la disposición a cambiar y probar cosas nuevas. Quienes muestran una marcada apertura a nuevas experiencias buscan cambiar y probar nuevas cosas, mientras que quienes tienen una dimensión baja a la apertura evitan toda modificación y novedad.

Para Castro Solano Alejandro (2011) la definición de liderazgo en base a 5 dimensiones propuesta por N. Lusier Robert, es correcta, puesto que el estudio metodológico científico busca simplificar y estandarizar procesos, ya que es diferente decir “es Líder” a decir “es líder pero le falta adiestramiento en determinado rasgos” o decir “no es líder, pero si se adiestra en determinados rasgos logrará ser líder”, sin

embargo las mismas exigencia de ofrecer respuestas exactas a interrogantes exactas, genera que tenga mucha más importancia determinar exactamente los rasgos necesarios para un liderazgo eficiente, por tanto presenta los rasgos que considera los adecuados basándose en sus estudios:

- a) Rasgos de extroversión
- b) Rasgo de apertura de experiencias
- c) Rasgo de afabilidad.
- d) Rasgo de responsabilidad
- e) Rasgos de estabilidad emocional o neuroticismo.

2.2.3. Dimensiones del liderazgo

En este estudio se tomará en cuenta las dimensiones de los autores Goleman, Boyatzis y McKee (2016) en su libro “El líder Resonante, crea más” siguiendo el contexto de la teoría del Gran Hombre reafirman los rasgos propuestos por Castro Solano Alejandro para el análisis del liderazgo, toda vez que para dichos autores, el liderazgo no se distinguen por un talento innato o su dominio técnico, sino por su capacidad de inspirar en otros energía, pasión y entusiasmo, y extenderlo rápidamente en los equipos de trabajo, así mismo coincide en que una parte fundamental del liderazgo efectivo es saber controlar y usar adecuadamente las propias emociones, y potenciar sentimientos positivos en los equipos, es decir, crear resonancia.

2.2.3.1 Rasgos de extroversión.

Se caracteriza por la alta sociabilidad, tendencia a la compañía de otros, atrevimiento en situaciones sociales, tendencia a evitar la soledad. Existe una tendencia alta a experimentar emociones positivas tales como alegría, satisfacción, excitación, etc. Son asertivos y comunicadores (Costa y Mc Crae,

1998). Hay evidencia de que este rasgo está relacionado positivamente con la emergencia de líderes así como con el logro de objetivos de trabajo

a) Sociabilidad.-

Las personas que muestran esta conducta se caracterizan por estar siempre acompañados, por buscar y tener la facilidad de relacionar con distintos tipos de grupos, y por evitar la soledad y la exclusión social.

b) Alegres.-

Aquellas personas que muestran esta conducta se caracterizan por mostrar alegría en cualquier tipo de situación y así mismo de contagiársela a las personas que se relacionan con él.

c) Facilidad de palabras.-

Son aquellas personas que se caracteriza por tener facilidad para hablar, para dar a conocer sus ideas y por lograr que sus palabras lleguen y logren un cambio en las demás personas que lo rodean.

d) Lo opuesto sería la Introversión.-

Que suele caracterizarse por ser reservados, son confundidos por antipáticos, poco dependientes de otros, prefieren lo conocido y habitual. Preferencia a estar solos antes que en situaciones sociales muy animadas. No quiere decir que sean introspectivos e infelices. En situaciones como círculos cerrados de amigos pueden ser tan animados y habladores como los extravertidos.

2.2.3.2. Rasgo de apertura de experiencias.

Comprenden aspectos relacionados con nuevas experiencias que buscan cambiar y a probar nuevas cosas, gusto por la variedad, curiosidad intelectual e independiente de juicio. El individuo abierto es original e imaginativo, Se salen

del camino marcado por los demás para generar nuevas vías. Sienten pasión por las manifestaciones artísticas. No les disgustan en absoluto las ideas y valores nuevos. Les encanta probar nuevas cosas y viajar, hay algunos estudios que vinculan una de las dimensiones de este rasgo, la creatividad, con ciertos estilos de liderazgo.

Yukl (2002) plantea que la creatividad es una de las habilidades más importantes que un líder debe tener. Además, se demostró que esta habilidad está fuertemente relacionada con la efectividad del liderazgo.

a) Abiertos a la comunicación.

Se caracterizan por estar siempre dispuesto a escuchar a sus colaboradores, por mantenerse actualizado en sus conocimientos, por la ausencia de sentimientos como la arrogancia.

b) Creativos.

Son aquellas personas que les gusta innovar, que siempre está buscando formas para hacer las cosas más sencillas y de diferente manera, que encuentran soluciones donde otros no.

c) Tolerantes.

Son personas que pueden mantener la cordura en situaciones de presión y que comprenden que los errores son una realidad y que para solucionarlos se debe guiar y no cuestionar, además son capaces de ver el lado positivo donde los demás ven solo fracaso.

2.2.3.3. Rasgo de afabilidad.

Es aquella cualidad que consiste en ser de un acceso fácil para sus inferiores y en escucharlos con benevolencia, con quien se puede fácilmente hablar,

Massillon: tienen su origen en la humanidad, es un sentimiento que nace de la ternura y de la bondad del corazón.

En su polo positivo refiere a la docilidad más la capacidad de establecer relaciones interpersonales amistosas; y su polo negativo, al establecer relaciones hostiles.

Bass (1990) existe relación entre ciertas dimensiones como cooperativismo, altruismo y sensibilidad, pero por otro las personas con alta afabilidad tienden a ser modestos y humildes, hecho que en general no se da entre los líderes.

a) Solidario

Aquellas personas en las que predomina este sentimiento se caracterizan por preocuparse por los demás por siempre estar dispuesto a brindar la ayuda a quien lo necesite.

b) Confiables

Aquellas personas que muestran estos sentimientos se caracterizan por tener una ética impecable, por ser cautelosos con la información que manejan, por dar respaldo a las personas que confían en ellos.

c) Sensibilidad hacia los demás.

Aquellas personas con este sentimiento se caracterizan por preocuparse por los demás, por siempre estar atento a las necesidades de otras personas, por velar por las personas que dependen de ellos.

2.2.3.4 Rasgo de responsabilidad.

También conocido como “Concienzudo”. Esta dimensión tiene sus bases en el auto-control, no solo de impulsos sino también en la planificación, organización y ejecución de tareas. Por esta razón a este factor también se le ha denominado como “voluntad de logro”, ya que implica una planificación cuidadosa y

persistencia en sus metas, está asociado además con la responsabilidad, confiabilidad, puntualidad y escrupulosidad.

Se sabe que es un buen predictor de rendimiento en el trabajo y esto podría sugerir que está relacionada con la efectividad del liderazgo. Las personas con este rasgo son persistentes y tenaces en el logro de sus objetivos, por lo que se considera que aquellos líderes que presentan este rasgo serán sumamente efectivos (Barrick y Mount, 1991).

a) Necesidad de éxito.

Aquellas personas en las que predomina este sentimiento se caracterizan por no soportar el fracaso y por el contrario siempre buscar y necesitar ganar o triunfar en sus metas u objetivos para sentirse auto realizado tanto como personas y profesionales.

b) Auto disciplinado.

Aquellas personas en las que predomina este sentimiento se caracterizan por ser perfeccionistas con su persona, por evaluarse constantemente y estar atento a sus fallas, por auto interponerse metas cada vez más grandes y que representen un reto.

c) Deliberación de autoridad y responsabilidad.

Aquellas personas en las que predomina este sentimiento se caracterizan por ser seguros de sí mismo y tener la facilidad de delegar autoridad y responsabilidad a otras personas cuando considera que es necesario para realizar correctamente las tareas que tenga y cumplir las metas que se establece.

2.2.3.5 Rasgos de estabilidad emocional o neuroticismo.

Es un rasgo de la personalidad que, con puntuaciones bajas, conlleva una inestabilidad emocional, ansiedad, mucha preocupación, etc. Presentan una percepción sesgada hacia las situaciones negativas que hacen que continúen sintiendo emociones negativas. La ausencia de este rasgo en la personalidad se caracteriza por la falta de homogeneidad en la conducta, baja tolerancia al estrés, depresión, ansiedad social, impulsividad y vulnerabilidad, y en el peor de los casos se caracteriza por la dificultad de controlar principalmente los siguientes sentimientos:

Es un buen predictor de liderazgo. En este sentido, la gran mayoría de los estudios arribaron a la misma conclusión: aquellos líderes que son más inestables emocionalmente y que tienden a ver el contexto de forma más negativa son menos efectivos (Judge y Bono, 2000; Bono y Judge, 2004).

a) Ansiedad.

Es el estado en el que una persona se vuelve impaciente, se deja llevar por el nerviosismo en situaciones sencillas que no ameritan dicho estado y por consiguiente su mente se ve nublada y es incapaz de tomar decisiones adecuadas y correctas.

b) Depresión.

Este sentimiento se caracteriza por hacer que la persona que lo padece vea todas las cosas en un aspecto negativo, haciendo que el sujeto se dé por vencido antes de haberlo intentado y por consiguiente pone al individuo en una situación en que es completamente susceptible emocionalmente.

c) Impulsividad.

Son personas en las que predomina esta conducta en su mayoría se caracterizan por estar en un constante trajín o ser muy arrogantes, pues en su vano concepto está la imposibilidad de cometer errores, lo cual en la mayoría de casos los lleva a tomar decisiones de forma impulsiva y por consiguiente tener graves errores y a la misma vez frustración.

2.2.4 Corrientes alternas del estudio del liderazgo

Existen autores como Lord, De Vader y Alliger (1986), Kirkpatrick y Locke (1991) quienes adoptan la posición de Carlyle quien sostiene que los líderes nacen y no se hacen por tanto sostiene que los líderes son personas muy diferentes de aquellas que no lo son. Ya que para esta corriente los rasgos se basa en factores genéticos y ambientales y son heredados, por ello que algunas personas son sociables y otras tímidas, ruidosas o tranquilas, cálidas o frías, activas o pasivas.

Así mismo indica que si bien la familia, los amigos, y el trabajo; influyen de alguna manera, pero no son determinantes para modificar o cambiar un rasgo del liderazgo.

2.2.4.1 Dominio

Este es uno de los dos principales rasgos de la dimensión emocional. Los buenos líderes desean ocupar puestos directivos y asumir responsabilidades. Sin embargo, no son demasiado autoritarios ni usan un estilo intimidatorio. Si una persona no desea ser líder, es probable que no sea un directivo eficaz. Por lo tanto, el rasgo de dominio influye en todos los demás atributos relacionados con los buenos líderes.

2.2.4.2 Gran energía

Los líderes tienen empuje y trabajan arduamente para lograr objetivos. Son resistentes y toleran bien la presión; son entusiastas y no claudican; enfrentan, pero no se derrotan ante la adversidad. Además, nadie les percibe como prepotentes ni odiosos; tiene gran tolerancia a la frustración, pues se esfuerzan por superar los obstáculos, merced a su preparación. Toman la iniciativa y crean mejoras sin pedir permiso; no hay que decirles lo que tienen que hacer. El rasgo de gran energía corresponde más a la dimensión de escrupulosidad de las cinco grandes dimensiones.

2.2.4.3 Confianza en sí mismo

La confianza en sí mismo, en un continuo que va de fuerte a débil, indica si usted confía en sus propios juicios, si está seguro de sus decisiones, ideas y capacidades. Los líderes manifiestan seguridad en sus capacidades y fomentan la confianza entre sus seguidores. A medida que los líderes se ganan el respeto de sus seguidores.

La confianza en sí mismo interviene en las metas, tareas y persistencia del individuo. Sin ella hay menos probabilidades de que los líderes traten de influir en sus seguidores, asumen tareas difíciles y se plantean objetivos que representen un reto para ellos y sus seguidores. La confianza en sí mismo se relaciona de manera positiva con la eficacia y es un indicador de que se puede avanzar a niveles administrativos más elevados.

2.2.4.4 Locus de control

El locus de control se ubica en un continuo entre atribuir el control del propio destino a razones externas o internas. Los externalizadores creen que no tienen

control sobre su suerte y su comportamiento guarda poca relación con su desempeño. Los líderes asumen la responsabilidad de lo que son, de su conducta y productividad, del desempeño de su unidad organizacional y tienden a orientarse hacia el futuro, establecer objetivos y preparar planes para alcanzarlos.

2.2.4.5 Estabilidad

La estabilidad, que constituye la dimensión de ajuste del modelo de las cinco grandes dimensiones, se asocia con la eficacia y el avance administrativo. Los líderes estables controlan sus emociones, son seguros y positivos. Por desgracia, también los hay inestables como Adolfo Hitler, que hacen mal uso del poder. Ahora bien se ha demostrado que los buenos líderes entienden muy bien sus puntos fuertes y débiles, y se orientan hacia el mejoramiento personal en vez de ponerse a la defensiva. Esto se asocia con los buenos líderes que saben cuándo dirigir y cuando seguir, que compensan sus debilidades dejando que otros lleven la batuta en ámbitos en los que no son tan competentes.

2.2.4.6 Integridad

La integridad se refiere a un comportamiento regido por la honestidad y la ética, virtudes que hacen a una persona digna de confianza. La honestidad se refiere a la sinceridad en contraste con el engaño. La honestidad es casi siempre la mejor norma; muchos creen que la integridad es el activo más importante que puede poseer una persona. La integridad es un elemento importante del éxito en los negocios; las relaciones fundadas en la confianza son la parte medular de la rentabilidad y sustentabilidad en una economía mundial basada en los conocimientos.

2.2.4.7 Inteligencia

Por lo general, los líderes cuentan con una inteligencia superior al promedio. Con la palabra inteligencia aludimos a la capacidad cognoscitiva de razonar en forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones. Las empresas invierten mucho en cultivar su capital intelectual y, para tal efecto, capacitan a los empleados a fin de que piensen en forma crítica y creativa. Sin embargo, la intuición, llamada también inteligencia encubierta, es importante para el éxito del liderazgo.

2.2.4.8 Flexibilidad

La flexibilidad es la capacidad de ajustarse a diferentes situaciones. Recuerde que los líderes que establecen objetivos y tienen la habilidad de influir en los demás son los que generan el cambio. Los líderes necesitan mantenerse a la vanguardia en cuanto a las enormes modificaciones del mundo, y el ritmo del cambio acelerándose.

Sin flexibilidad, los líderes tendrían éxito solo en las pocas situaciones que se acomoden a su estilo de liderazgo. Por lo tanto los buenos líderes son flexibles y se adaptan a las circunstancias y a los cambios que se les presenten en el día a día.

2.2.4.9 Sensibilidad hacia los demás

La sensibilidad hacia los demás consiste en considerar a los integrantes de un grupo como individuos, entender su posición en los problemas y la mejor manera de comunicarse con ellos. Ser sensible a otros requiere empatía. En la actual economía mundial las empresas requieren líderes centrados en la gente, pues el éxito financiero se basa cada vez más en prácticas administrativas en las que se trata a los individuos como activos valiosos.

Sin embargo gracias a los constantes avances durante los últimos estudios realizados en 2009 se constató que los rasgos se pueden adquirir mediante adiestramiento y no son meramente genéticos por lo que el autor Goleman Daniel, Boyatzis Richard y McKee Annie (2016) adicionando los estudios antecesores a los suyos expone los siguientes rasgos que tienen influencia sobre la personalidad. Así mismo, la teoría indica para que un líder sea resonante, debe ser percibido más del 50% de sus colaboradores, es decir que si posee de forma predominante estos rasgos.

2.2.5 Variable de criterio (Desempeño Laboral)

Son las actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. Por tanto se entiende que la evaluación del desempeño laboral, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los trabajadores la forma en que se están rindiendo y lo que se esperaba en su trabajo.

Según Ivancevich (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos” indica que cómo organización nuestro interés particular no debe estar dirigido al desempeño en general, sino, por el contrario, en el desempeño de un trabajador con respecto a su puesto, es decir, en las aptitudes que la persona demuestra durante su permanencia en el puesto que ocupa. Ya que el desempeño es situacional. Por lo mismo cambia entre una persona y otra y depende de muchos factores que causan efecto de manera drástica en él. El valor de las recompensas y la percepción que posee el trabajador de que éstas dependen, del afán personal o la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a demostrar.

Es una relación eficiente ya que es de beneficio mutuo; a su vez, el esfuerzo de cada trabajador depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de *ésta* depende la recompensa que ha de recibir.

Por ello, el desempeño de un trabajador en su puesto estará en función de aquellas variables que sean capaces de condicionarlo notoriamente.

Por otro lado, Faria (1995) considera el desempeño laboral como una consecuencia del comportamiento del trabajador, frente al cargo que ocupa, cada una de sus funciones pasan por un proceso de medición entre él y la empresa. El mismo, menciona que su desempeño va a depender de la estabilidad laboral que le brinde la empresa, esto es un elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización.

Chiavenato (2000) define al desempeño laboral como comportamientos que se ven manifiestos en los empleados, dichas actitudes y destrezas que resaltan y que son de gran relevancia para los logros de la organización, así mismo, afirma que un buen desempeño, es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

2.2.5.1 Evaluación del desempeño laboral

Se interpreta a la evaluación de desempeño laboral como el proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua que realiza la entidad o empresa a fin de valorar el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su puesto y cumplimiento de sus funciones.

Según Finch (1996) la evaluación del desempeño es “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”.

Para Alles (2006) este tipo de evaluación se debe tomar como una herramienta o mecanismo que permita unir o entrelazar al supervisor y supervisados al comprender y establecer que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas, así como, el cómo hacer para mejorar los resultados.

Según Werther, Keith y Mejía (2008) en su libro “Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas” define a la Evaluación del Desempeño como el proceso mediante el cual se establece el rendimiento de cada empleado. Es una función que por obligación debería efectuarse en toda empresa u organización moderna. En realidad la evaluación del desempeño no es el fin, sino solo es un instrumento, medio o herramienta que brinda datos para generar mejoras en los recursos humanos de la empresa, es decir, es el canalizador a fin de alcanzar ese objetivo básico de mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, en base a la preparación o capacitación de los mismos.

En tal sentido la evaluación del desempeño no será más que la apreciación sistemática de uno o más trabajadores, con respecto a cómo se desempeña en un puesto y de tal manera permitirá evaluar su potencial.

La evaluación de los trabajadores es uno de los parámetros más estudiado, ya que permite canalizar esfuerzo, y cual sea la nomenclatura que utiliza son de relevancia absoluta, sin embargo las nomenclaturas más conocidas son las siguientes:

- a) Evaluación del desempeño.
- b) Evaluación de los empleados.
- c) Informes de avance.
- d) Evaluación de méritos.

e) Evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

Todos tienen un mismo fin medir cuán bueno es un trabajador en su puesto. En conclusión, la evaluación del desempeño no es más que una justificación, que las empresas siempre utilizan para evaluar a los trabajadores, formal o informalmente, cada cierto tiempo.

Por ello, la evaluación del desempeño es una técnica de la administración imprescindible dentro del desarrollo de una empresa.

Es el medio que le permite a toda empresa detectar problemas en el personal, así como en la integración de los trabajadores en el puesto que ocupa dentro de la empresa, así como evitar el desaprovechamiento de empleados con potencial superior a los requerimientos del puesto, problemas de motivación, etc.

Bajo este contexto la evaluación del desempeño permitirá establecer o desarrollar políticas en el área de Recursos Humanos que permitirá suplir problemas o necesidades en la organización.

Para Ivancevich (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos” La evaluación del desempeño en ningún concepto debe restringirse o estandarizarse como un mero juicio superficial y unilateral del superior respecto del comportamiento funcional del subordinado; por lo tanto es necesario cavar o descender más profundamente y localizar e identificar las causas y perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Y bajo esta premisa aquel que debe priorizar su interés debería ser el evaluado pues le permitirá definir si se debe cambiar, y le permitirá definir sus debilidades ya sea en conocimientos o actitudes.

2.2.5.2 Métodos de la evaluación del desempeño.

Ivancevich (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos” explica que para el proceso en que se busca realizar una evaluación de personal eficiente, existen diversos sistemas o métodos de evaluación del desempeño o diferentes maneras como estructurar cada uno de éstos,

Por ello se debe adecuar a la realidad de la población elegida, ya que es de suma importancia si se busca obtener resultados claros y precisos. La evaluación de los trabajadores es más que un método, es una herramienta, pero no un fin en sí misma. Sino más bien debe considerarse como medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse en áreas de mejorar el desempeño humano en los trabajadores. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa. Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son: métodos de escala gráfica, método de elección forzada, método de investigación de campo, método de incidentes gráficos, método de comparación por pares, método de evaluación por competencias.

Sin embargo Ivancevich (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos” afirma o establece que después de distintas investigaciones los tipos de Evaluación del Desempeño con más éxito son los siguientes:

2.2.5.3 Evaluación del desempeño laboral de 90°.

En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

2.2.5.4 Evaluación del desempeño laboral de 180°.

Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

2.2.5.5 Evaluación del desempeño laboral de 270°.

La evaluación de 270 fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación se mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

2.2.5.6 Evaluación del desempeño laboral de 360°.

La evaluación de 360° no es más que la evaluación integral de los trabajadores y es una herramienta que se está utilizando con mayor frecuencia por las empresas modernas. Como su mismo nombre lo indica, la medición de 360° busca brindar una perspectiva más completa sobre el desempeño de cada trabajador, visto desde varios ángulos: compañeros, supervisores, clientes internos, subordinados. Por otro lado en su inicio la presente evaluación sólo era aplicada con fines de desarrollo, en la actualidad se utiliza para establecer competencias y otras aplicaciones administrativas.

2.2.5.7 Evaluación del desempeño mediante el método de escalas gráficas

Éste es uno de los métodos para evaluar el desempeño más empleado y divulgado; debido a que resulta más simple. Y su aplicación necesita tener

extrema cautela a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, ya que podrían interferir en los resultados. Es objeto de algunas críticas ya que en ocasiones reduce los resultados a expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

El método de evaluación del desempeño a través de escalas graficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. Según sea su naturaleza

Cada medición es definido a través de una descripción sumamente simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor, cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. Entre estos dos extremos existen tres alternativas que a continuación se describen:

2.2.5.8 Escalas gráficas continuas:

Mediante este modelo de evaluación en escalas, solo se busca identificar el desempeño laboral de uno o más colaboradores en base a dos conceptos únicos es decir el desempeño laboral en su punto mínimo o totalmente deficiente o por el contrario en su extremo máximo es decir un desempeño excelente o totalmente productivo, en conclusión define el desempeño laboral como malo o bueno sin puntos medios.

2.2.5.9 Escalas gráficas semi continuas:

A diferencia de la evaluación con escalas graficas continuas, en este método se toma en consideración puntos medios, también utilizada para medir el crecimiento

o mejora en desempeño laboral de forma progresiva, ya que permite verlo desde un punto gradual y no solo un punto malo o bueno.

2.2.5.10 Escalas gráficas discontinuas:

Este modelo de evaluación con escalas busca estandarizar resultados, por ello para su uso primero se debe establecer estándares, posiciones o marcas, que representarán un cierto nivel que irá desde el peor hasta el mejor, según la valoración que el evaluador les haya puesto anteriormente a su aplicación, por ejemplo; las respuestas estarán sujetas a 1, 2,3, donde el 1 puede significar deficiente, el 2 regular, el 3 excelente, en tal caso , se puede determinar que el 100% vendría a ser el valor mayor por la cantidad de ítem evaluados, entonces se establecerá niveles para determinar en qué rango se encuentra y establecer el nivel del desempeño laboral, todo dependerá de los valores previos establecidos.

Por otro lado a efecto de mejorar o facilitar el entendimiento de los datos obtenidos de estas escalas graficas discontinuas, se representan con dos entradas: en las entradas horizontales (líneas) se colocan los factores de evaluación de desempeño y en las entradas verticales (columnas) se colocan los grados o las calificaciones de los factores. De ahí surge el cuadro de dos entradas característico de este método de evaluación.

La gran mayoría de empresas u organizaciones prefieren manejar el método de evaluación de desempeño mediante escalas gráficas discontinuas a fin de atribuir niveles o puntos, con el objeto facilitar la cuantificación de resultados y así facilitar las comparaciones entre el desempeño laboral de uno y otro empleado. Los factores son ponderados y adquieren valores en puntos, de acuerdo con su importancia en la evaluación. Esta fantástica simplificación de la evaluación y la proyección de resultados permiten ampliar los resultados de malo a bueno a

escalas en las cuales se puede determinar el nivel de desempeño laboral y poder establecer una fórmula para el crecimiento de los colaboradores sin ir de un extremo a otro, o ser radicales.

2.2.6. Dimensiones de Desempeño Laboral

En este estudio se tomará las dimensiones dadas por el autor Ivancevich (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos” explica que si bien existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, considerando el método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes: producción, calidad, conocimientos del trabajo, cooperación, creatividad y realización.

2.2.6.1 Producción.

Se busca determinar con exactitud si el personal que se encuentra en el puesto de trabajo cumple con las labores encomendadas en el tiempo que se requiere.

2.2.6.2 Calidad.

Se medirá con relación al esmero y dedicación que demuestre en el trabajo desempeñado.

2.2.6.3 Conocimientos del trabajo

La facilidad que muestra con respecto al conocimiento en temas relacionado a sus funciones.

2.2.6.4 Cooperación

El grado de relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo.

2.2.6.5 Creatividad

Es la capacidad que tiene para recomendar o implantar mejoras que le ayuden a maximizar su trabajo.

2.2.6.6 Realización

Es la búsqueda y preocupación para obtener nuevos conocimientos que ayuden a crecer como persona, profesional y en su trabajo.

2.3. Marco conceptual

- a) Liderazgo: son las habilidades que posee un individuo para dirigir a personas con el fin de llegar a un objetivo, impulsando el desarrollo de habilidades de sus liderados.
- b) Extroversión: Es un rasgo o actitud que tiene una persona para relacionarse o llegar con facilidad a los demás.
- c) Experiencias: Es el conocimiento de las cosas adquiridas con la práctica, con situaciones vividas, las cuales permiten adquirir conocimientos para tomar decisiones en diferentes situaciones.
- d) Afabilidad: Es la cualidad propia que tiene un individuo en ser amable y atento en una conversación, consiste en ser de un acceso fácil para sus inferiores y escucharlos con benevolencia.
- e) Responsabilidad: Es hacer las cosas en el momento indicado haciéndolo con diligencia, seriedad y prudencia, cumpliendo puntualmente con las cosas que le corresponde hacer.
- f) Neuroticismo: Es un rasgo dimensional, que se caracteriza por la inestabilidad emocional y define una parte de la personalidad, el cual conlleva a altos rasgos de inseguridad, ansiedad y tensión.
- g) Desempeño laboral: Es el rendimiento o ejecución alcanzado por un trabajador al efectuar las tareas o funciones que ayudan al logro de los objetivos dentro de la organización
- h) Producción: Es la capacidad que tiene la persona para realizar más de lo que se le pide, optimizando recursos.

- i) Calidad de trabajo: Se mide con la dedicación, compromiso y esmero que una persona demuestra en el campo laboral.
- j) Cooperación: Son los conjuntos de acciones y esfuerzos que juntamente con otros individuos realizan con el fin de lograr un objetivo o alcanzar una meta en común.
- k) Comprensión de situaciones: En términos empresariales, es la capacidad de trabajar bajo presión para poder resolver problemas.
- l) Creatividad: Es la capacidad que tiene la persona para innovar, crear, dar nuevas alternativas en los procedimientos y poder maximizar resultados en el trabajo.
- m) Realización: Es la búsqueda de nuevas enseñanzas, oportunidades, abrirse caminos para aprender y adquirir nuevos conocimientos en diferentes aspecto de la vida.
- n) Discontinuas: Procedimiento, función o acción que es interrumpido de forma abrupta antes de alcanzar el fin, en términos generales que carece de continuidad, que se corta o interrumpe.
- o) Entrelazar: Unir una cosa con otra, cruzándolas entre sí para lograr un efecto entre dos variables
- p) Evaluación del Desempeño: o evaluación del rendimiento es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado
- q) Teorías de la personalidad: Las teorías de la personalidad son aquellas que intentan dar una explicación teórica a los procesos y "Rasgos de la personalidad de carácter psicológico predominante.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe asociación significativa entre liderazgo y producción de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- b) Existe asociación significativa entre liderazgo y calidad de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- c) Existe asociación significativa entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- d) Existe asociación significativa entre liderazgo y cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- e) Existe asociación significativa entre liderazgo y creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017
- f) Existe asociación significativa entre liderazgo y realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017

2.5. Variables de estudio

2.5.1. Variable predictora

Liderazgo: Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para persuadir en la forma de actuar o pensar de las personas que lo rodean, en el caso administrativo específicamente se espera que sea el que logre influir sobre el equipo de trabajo logrando que este realice sus funciones en un periodo más corto y con mejor eficiencia (Goleman, Boyatzis y McKee, 2016)

Dimensiones

Extroversión

Apertura a la experiencia

Afabilidad

Responsabilidad

Neuroticismo

2.5.2. Variable de criterio

Desempeño laboral: el desempeño es situacional. Por lo mismo cambia entre una persona y otra y depende de muchos factores que se relaciona de manera drástica en él. El valor de las recompensas y la percepción que posee el trabajador que dependen, del afán personal o la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a demostrar (Ivan Cevich, 2012)

Dimensiones

Producción

Calidad

Cooperación

Creatividad

Realización

2.5.3 Operacionalización de variables

Tabla N° 01 Variable

VARIABLE S	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Item	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente Liderazgo	El liderazgo es el proceso de desplegar capacidades con el fin de estimular a los seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.	para dicha variable se utilizarán como instrumento de medida la encuesta, misma que fue realizada en base a los conceptos teóricos presentados por el autor:	Extroversión	Sociabilidad	Percibe usted que su jefe busca relacionarse de manera amical con usted y sus compañeros	1. Nunca 2. A veces 3. siempre
				Alegre	Considera que su jefe muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente	
				Facilidad de palabra	Considera usted que su jefe tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal	
				Abiertos al cambio	Considera que su jefe está dispuesto a escuchar sus opiniones y las de sus compañeros cuando desean aportar opiniones	
				Creativos	Considera que su jefe busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en el trabajo	

	Tolerantes	Considera que su jefe es capaz de mantener bajo control sus emociones en situaciones de estrés y encontrar soluciones
Afabilidad	Solidario	Considera que su jefe se preocupa por brindarle apoyo en temas laborales a usted y sus compañeros
	Confiabilidad	Considera que su jefe maneja la información con cautela y le brinda soporte para la toma de decisiones
	Sensibilidad hacia los demás	Considera que su jefe se preocupa porque usted y sus compañeros posean todos los materiales y comodidad para el desempeño de sus labores
	Necesidad de éxito	Considera que su jefe busca o necesita cumplir siempre las metas establecidas pese a las limitaciones y obstáculos
Responsabilidad	Autodisciplina	Considera que su jefe se auto evalúa constantemente para ver sus fallas y se impone metas

			Deliberación de autoridad y responsabilidad	Su jefe es capaz de delegar funciones y confiar en que se realizaran de la manera adecuada
		Neuroticismo	Ansiedad	Su jefe es capaz de controlar la ansiedad que conlleva las responsabilidades de su cargo
			Depresión	Considera que su jefe es capaz de tolerar el fracaso y buscar solucionar al problema
			Impulsividad	Considera que su jefe toma decisiones habiendo evaluado previamente todos los pro y contras.
				Cumple todas las actividades y responsabilidades que se le encomiendan o asignan
Variable Dependiente e Desempeño Laboral	Es el proceso mediante el cual se busca determinar si un trabajador es productivo o no, si se hace a través de los análisis de los atributos y cualidades demostrados en el trabajo.	Producción	Cantidad	Realiza las funciones que se les encomienda y asigna en el tiempo adecuado Se queda horas adicionales a fin de cumplir con todas sus funciones

Calidad	Esmero	Demuestra esmero al realizar sus funciones asignadas
		Demuestra dedicación al realizar sus funciones asignadas
		No presenta errores al momento de realizar su trabajo
Conocimiento del trabajo	Experiencia	Detecta errores de otros trabajadores y los informa
	Conocimientos	La formación académica guarda relación con el puesto que ocupa Posee capacitaciones que guardan relación con el puesto que ocupa
Cooperación	Jefe	Apoya a sus compañeros en el cumplimiento de sus metas
	Compañeros	Acepta el apoyo de sus compañeros para cumplir sus funciones
	Subordinados	Es capaz de trabajar en equipo sin crear conflictos
Creatividad	Creatividad	Implementa procedimientos nuevos para mejorar su trabajo

		Brinda aportes innovadores para problemas o dificultades que se presentan
		Busca facilitar la carga laboral para su jefe
Realización	Personal	Busca capacitarse constantemente
	Profesional	Busca asumir nuevos retos profesionales
	Laboral	Diversifica su conocimiento académico para ejecución

CAPITULO III

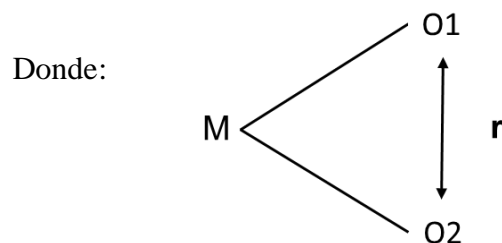
Método de la Investigación

3.1. Tipo de investigación.

El tipo de estudio es correlacional – descriptiva, porque se pretende determinar la asociación significativa entre la variable independiente y la variable dependiente, así mismo no se manipulará ninguna de las variables, solo se verificará la realidad existente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.2. Diseño de investigación

El diseño de estudio es no experimental, porque no se manipulará deliberadamente ninguna de las variables y se apreciará las variables independientemente en un periodo determinado y en un contexto natural (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)



M: son los 66 colaboradores administrativos, los de la DRTC-S.M.

O1: Representa el liderazgo de los sub directores y director de la DRTC-S.M.

O2: Representa el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la DRTC.

r: Representa la relación que existe entre las variables.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población está constituida por los 66 colaboradores que laboran en la Dirección Regional de Transportes y Comulaciones –San Martín durante el año 2017. Los criterios de inclusión y exclusión considerados par la delimitación son los siguientes:

- a) Régimen de contratación: solo en el régimen 276 y 1057
- b) Antigüedad laboral: 2 años o más
- c) Funciones : solo administrativas(de gabinete)

3.3.2. Muestra

La muestra de 66 servidores públicos de los cuales 5 son sub directores, 1 director de la DRTC- SM y sus 60 colaboradores administrativos, de los cuales 41 son nombrados (276) y 19 son contratados (1057)

3.4. Criterios de inclusión

Se considera a los colaboradores bajo los siguientes regímenes laborales y que desempeñan labores únicamente administrativas:

- a) Régimen de contratación: solo en el régimen 276 y 1057
- b) Antigüedad laboral: 2 años o más
- c) Funciones: solo administrativas(de gabinete)

3.5. Criterios de exclusión

No se considera a los colaboradores contratados bajo la modalidad locación de servicios y aquellos que desempeñan labores de campo.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó una guía de análisis de texto de 26 indicadores sobre las 11 dimensiones de rasgos de extroversión, rasgos de apertura, rasgos de afabilidad, rasgos de responsabilidad, rasgos de neuroticismo, producción, calidad, conocimiento

cooperación, creatividad y realización. La primera dimensión con 3 ítems, la segunda dimensión con 3 ítems, la tercera dimensión con 3 ítems, la cuarta dimensión con 3 ítems, la quinta dimensión con 3 ítems. La sexta dimensión con 3 ítems, la séptima dimensión con 3 ítems, la octava dimensión con 3 ítems, la novena dimensión con 3 ítems, la décima dimensión con 3 ítems, la onceava dimensión con 3 ítems.

En este sentido las respuestas que se obtendrán, será de veracidad y confiable exigida por los encargados de investigación a los trabajadores de la Institución.

3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos

Análisis descriptivo: Se usará el análisis de estadística descriptiva, cuantitativa, tabla de frecuencias, análisis inferencial: estadística no paramétrica, prueba de hipótesis, coeficiente de correlación de Pearson, utilizando el paquete estadístico SPSS 22.0 español.

3.8. Confiabilidad y validez de los instrumentos

3.8.1. Validación de los instrumentos

Los instrumentos fueron validados por juicio de expertos, quienes validaron los instrumentos en cuanto a la validación de contenido. Ver anexos.

3.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó las encuestas para la recolección de datos según la siguiente planificación:

Los instrumentos de Liderazgo y Desempeño Laboral fueron hechos por elaboración propia, cada dimensión consta con 3 ítems, haciendo un total de 33 ítems. Ambas variables se califica en una escala de 1 al 3 siendo 1 (siempre), 2 (a veces) y 3 (nunca), las mismas que se utilizarán en este estudio, facilitando el llenado del cuestionario y la interpretación de la información

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes ya indicadas; serán ingresados al programa

computarizado Excel; SPSS 22 for Windows; y con ellos se harán, cuando menos, los cruces que se consideren necesarios para contrastar la hipótesis formulada; los cuales serán demostrados mediante cuadros, gráficos, etc.; con precisiones porcentuales, ordenamiento de mayor a menor y utilizando indicadores estadísticos.

CAPÍTULO IV
Análisis e interpretación de datos

Resultados de análisis descriptivo de Liderazgo y Desempeño Laboral y sus dimensiones.

A continuación se presenta los resultados descriptivos obtenidos a partir de una muestra de 60 funcionarios administrativos y 6 jefes administrativos de la Dirección Regional Nor Oriente San Martín.

A continuación la tabla 02 muestra los rasgos del líder resonante.

Tabla 02.

Niveles de percepción de los rasgos de los líderes por parte de los colaboradores administrativos de la dirección regional de transportes y comunicaciones.

Dimensiones	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	Bajo	18	30.0%
	Promedio	20	33.3%
	Alto	22	36.7%
extroversión	Bajo	07	11.7%
	Promedio	30	50.0%
	Alto	23	38.3 %
Apertura a la experiencia	Bajo	13	21.7 %
	Promedio	26	43.3 %
	Alto	21	35.0 %
Afabilidad	Bajo	9	15.0 %
	Promedio	29	48.3 %
	Alto	22	36.7 %
Responsabilidad	Bajo	12	20.0%
	Promedio	24	40.0 %
	Alto	24	40.0 %
Neuroticismo	Bajo	8	13.3 %
	Promedio	36	60.0 %
	Alto	16	26.7 %
	Total	60	100.00%

En la tabla 02 se puede apreciar que el nivel de percepción de los colaboradores administrativos con respecto a los 05 rasgos de un líder resonante en los jefes de la Dirección Regional Transporte y Comunicaciones San Martín, en su mayoría se encuentra en el nivel promedio (extroversión 50%, apertura a la experiencia 43.3%, afabilidad 48.3%, responsabilidad 40%, neuroticismo 60%), lo cual indicaría que si bien estos rasgos son observados por los colaboradores, estos no pueden ser considerados como prevaeciente, toda vez que el promedio de colaboradores que percibe estos rasgos en un nivel alto es inferior (extroversión 38.3%, apertura a la experiencia 35.0%, afabilidad 36.7%, responsabilidad 40%, neuroticismo 26%), por tanto se determina que los directores y subdirectores actualmente no poseen un liderazgo resonante ya que solo el rasgo de responsabilidad es percibido por un alto nivel de colaboradores 40%

Análisis comparativo del nivel de percepción de los rasgos del líder resonante y de sus dimensiones, según las variables sociodemográficas.

A continuación se presenta la tabla 03 donde se describe las características de percepción de los rasgos del líder resonante según el género de los colaboradores.

Tabla 03.
Niveles de liderazgo resonante y sus dimensiones, según género

		Género				Total	
		Masculino		Femenino			
Liderazgo	Bajo	9	15.0%	9	15.0%	18	30.0%
	Promedio	13	21.7%	7	11.7%	20	33.3%
	Alto	12	20.0%	10	16.7%	22	36.7%
Extroversión	Bajo	3	5.0%	4	6.7%	7	11.7%
	Promedio	22	36.7%	8	13.3%	30	50.0%
	Alto	9	15.0%	14	23.3%	23	38.3%
Apertura	Bajo	5	8.3%	8	13.3%	13	21.7%
	Promedio	18	30.0%	8	13.3%	26	43.3%
	Alto	11	18.3%	10	16.7%	21	35.0%
Afabilidad	Bajo	6	10.0%	3	5.0%	9	15.0%
	Promedio	14	23.3%	15	25.0%	29	48.3%
	Alto	14	23.3%	8	13.3%	22	36.7%
Responsabilidad	Bajo	7	11.7%	5	8.3%	12	20.0%
	Promedio	12	20.0%	12	20.0%	24	40.0%
	Alto	15	25.0%	9	15.0%	24	40.0%
Neuroticismo	Bajo	5	8.3%	3	5.0%	8	13.3%
	Promedio	20	33.3%	16	26.7%	36	60.0%
	Alto	9	15.0%	7	11.7%	16	26.7%
Total		34	56.7%	26	43.3%	60	100.0%

La Tabla 03 se muestra que existen diferencia entre el nivel de percepción de los rasgos de un líder resonante entre los colaboradores de género femenino y masculino, por ejemplo los colaboradores de género femenino perciben en su mayoría un nivel alto el rasgo de extroversión (23.3%), mientras que los colaboradores del género masculino muestran una valoración alta con respecto a los rasgos de afabilidad (23.3%) y responsabilidad (25.0%),

por lo que se puede establecer que la percepción de los rasgos se ve afectado por el género, es decir que las mujeres valoran cosas diferente a los varones.

Tabla 04.

Niveles de rasgos del liderazgo resonante y sus dimensiones, según edad.

		Edad							
		24 - 31		32 - 41		42- 48		49-59	
<i>Extroversión</i>	Bajo	1	1.67%	4	6.67%	1	1.67%	1	1.67%
	Promedio	9	15.00%	2	3.33%	10	16.67%	9	15.00%
	Alto	6	10.00%	5	8.33%	6	10.00%	6	10.00%
<i>Apertura a la experiencia</i>	Bajo	1	1.67%	5	8.33%	3	5.00%	4	6.67%
	Promedio	9	15.00%	3	5.00%	8	13.33%	6	10.00%
	Alto	6	10.00%	3	5.00%	6	10.00%	6	10.00%
<i>Responsabilidad</i>	Bajo	5	8.33%	0	0.00%	2	3.33%	2	3.33%
	Promedio	8	13.33%	7	11.67%	7	11.67%	7	11.67%
	Alto	3	5.00%	4	6.67%	8	13.33%	7	11.67%
<i>Afabilidad</i>	Bajo	7	11.67%	0	0.00%	3	5.00%	2	3.33%
	Promedio	6	10.00%	7	11.67%	5	8.33%	6	10.00%
	Alto	3	5.00%	4	6.67%	9	15.00%	8	13.33%
<i>Neuroticismo</i>	Bajo	3	5.00%	0	0.00%	2	3.33%	3	5.00%
	Promedio	1	16.67%	10	16.67%	9	15.00%	7	11.67%
	Alto	3	5.00%	1	1.67%	6	10.00%	6	10.00%

En la tabla 04 se aprecia que los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones en su mayoría está constituido por personas con edades ente 24 -31 y 32 - 41, la que en su mayoría perciben los 05 rasgo de un líder resonante en sus jefes en un nivel promedio (extroversión 15%, apertura a la experiencia 15%, afabilidad 13.33%, responsabilidad 10%, neuroticismo 16%), por otro lado pese a ser minoría se observa que los colaboradores con edades entre 42 -49 en su mayoría perciben los rasgos de afabilidad(13.33%) y responsabilidad (15%) en un nivel alto.

Tabla 05.
Niveles de rasgos de un liderazgo y sus dimensiones, según tipo de contrato

		Tipo de Contrato							
		276		728		1057		Total	
Extroversión	Alto	13	36,1%	1	20,0%	9	47,4%	23	38,3%
	Promedio	20	55,6%	1	20,0%	9	47,4%	30	50,0%
	Bajo	3	8,3%	3	60,0%	1	5,3%	7	11,7%
Apertura	Alto	12	33,3%	0	0,0%	9	47,4%	21	35,0%
	Promedio	16	44,4%	1	20,0%	9	47,4%	26	43,3%
	Bajo	8	22,2%	4	80,0%	1	5,3%	13	21,7%
Afabilidad	Alto	16	44,4%	1	20,0%	5	26,3%	22	36,7%
	Promedio	16	44,4%	4	80,0%	9	47,4%	29	48,3%
	Bajo	4	11,1%	0	0,0%	5	26,3%	9	15,0%
Responsabilidad	Alto	18	50,0%	1	20,0%	5	26,3%	24	40,0%
	Promedio	13	36,1%	4	80,0%	7	36,8%	24	40,0%
	Bajo	5	13,9%	0	0,0%	7	36,8%	12	20,0%
Neuroticismo	Alto	12	33,3%	0	0,0%	4	21,1%	16	26,7%
	Promedio	19	52,8%	5	100%	12	63,2%	36	60,0%
	Bajo	5	13,9%	0	0,0%	3	15,8%	8	13,3%
Total		36	100,0%	5	100%	19	100%	60	100%

En la tabla 05 se aprecia que la mayoría de colaboradores se encuentra en el régimen 276, así mismo se observa que los niveles de percepción de los rasgos de un líder resonante en los jefes son más altos en los colaboradores de régimen 276 (extroversión 36.1%, apertura a la experiencia 33.3%, afabilidad 44.4%, responsabilidad 50%, neuroticismo 33%), mientras que los colaboradores del régimen 728 en su mayoría perciben en un nivel promedio o bajo los rasgos de un líder resonantes en sus jefes (extroversión 60%, apertura a la experiencia 60%, afabilidad 80%, responsabilidad 80%, neuroticismo 100%) lo cual indicaría dos premisas, la primera dicho resultado podría deberse a que en su mayoría los jefes son cautos con los trabajadores nombrado (276) y los tratan de una mejor manera, ya que como se puede

apreciar los trabajadores que se encuentran en regímenes que no posee estabilidad definitiva como son 728 y 1057 en su mayoría evalúan al liderazgo y sus dimensiones en un nivel promedio o bajo, sin embargo cabe mencionar que los trabajadores en los regímenes 1057 y 728 en su mayoría son profesionales, mientras que en el régimen 276 no, pero dicha evaluación podría deberse a la percepción diferida por el nivel académico.

Tabla 06.

Niveles de rasgos de liderazgo, según tiempo de servicio

		Tiempo de servicio									
		1 AL 4		5 AL 10		11 AL 20		21 AL 30		Total	
Extroversión	Alto	9	50,0%	1	12,5%	4	25,0%	9	50,0%	23	38,3%
	Promedio	8	44,4%	4	50,0%	9	56,3%	9	50,0%	30	50,0%
	Bajo	1	5,6%	3	37,5%	3	18,8%	0	0,0%	7	11,7%
Apertura	Alto	9	50,0%	0	0,0%	3	18,8%	9	50,0%	21	35,0%
	Promedio	8	44,4%	3	37,5%	10	62,5%	5	27,8%	26	43,3%
	Bajo	1	5,6%	5	62,5%	3	18,8%	4	22,2%	13	21,7%
Afabilidad	Alto	5	27,8%	2	25,0%	4	25,0%	11	61,1%	22	36,7%
	Promedio	9	50,0%	5	62,5%	10	62,5%	5	27,8%	29	48,3%
	Bajo	4	22,2%	1	12,5%	2	12,5%	2	11,1%	9	15,0%
Responsabilidad	Alto	5	27,8%	1	12,5%	5	31,3%	13	72,2%	24	40,0%
	Promedio	6	33,3%	6	75,0%	8	50,0%	4	22,2%	24	40,0%
	Bajo	7	38,9%	1	12,5%	3	18,8%	1	5,6%	12	20,0%
Neuroticismo	Alto	4	22,2%	0	0,0%	2	12,5%	10	55,6%	16	26,7%
	Promedio	11	61,1%	8	100,0%	11	68,8%	6	33,3%	36	60,0%
	Bajo	3	16,7%	0	0,0%	3	18,8%	2	11,1%	8	13,3%
Total		18	100,0%	8	100,0%	16	100,0%	18	100,0%	60	100,0%

En la tabla 06 indica que los colaboradores entre 21 a 30 años de servicio se encuentran entre los rasgos (extroversión 50%, apertura a la experiencia 50%, afabilidad 61.1%,

responsabilidad 72.2%, neuroticismo 55%), lo cual indicaría que en su mayoría los colaboradores con mayor tiempo de servicio entre los directores y subdirectores como líderes resonantes, sin embargo también se puede apreciar que los trabajadores con tiempo de servicio entre 5 a 11 solo una minoría (extroversión 12.5%, apertura a la experiencia 0%, afabilidad 25%, responsabilidad 12.5%, neuroticismo 0%) percibe a las dimensiones del liderazgo resonantes en un nivel alto, por lo que se podría determinar que los trabajadores con mayor tiempo de servicio consideran que los jefes actuales si poseen las dimensiones de un líder resonantes, mientras que los colaboradores con menor tiempo de servicio consideran que no, por otro lado resulta preocupante pues si bien los regímenes 728 y 1057 representa una minoría con la parte técnica de la institución, mientras que los del régimen 276 en su mayoría son solo operativos.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS NIVELES DESEMPEÑO LABORAL Y DE SUS DIMENSIONES

Tabla 07.

Niveles de desempeño laboral de los administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, San Martín, según sus dimensiones.

Dimensiones	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Producción	Bajo	7	11,7%
	Promedio	22	36,7%
	Ato	31	51,7%
Calidad	Bajo	11	18,3%
	Promedio	26	43,3%
	Ato	23	38,3%
conocimiento	Bajo	6	10,0%
	Promedio	18	30,0%
	Ato	36	60,0%
Cooperación	Bajo	5	8,3%
	Promedio	27	45,0%
	Ato	28	46,7%
Creatividad	Bajo	6	10,0%
	Promedio	28	46,7%
	Ato	26	43,3%
Realización	Bajo	8	13,3%
	Promedio	18	30,0%
	Ato	34	56,7%

En la tabla 07 se puede apreciar que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional Transporte y Comunicaciones San Martín con respecto a las 06 dimensiones del desempeño está en un nivel alto o promedio, ya que como se observa en el caso de realización 56.7%, conocimiento 60% y producción 51.7% la mayoría de colaboradores se encuentra en un nivel alto en su desempeño laboral, por otro lado con respecto a la creatividad el 46.7% la mayoría de colaboradores está en el nivel

promedio, de igual manera con respecto a la dimensión calidad se observa que en su mayoría 43.3% está en el nivel promedio, en conclusión, de manera general poseen un desempeño promedio.

Tabla 08.
Niveles de desempeño laboral, según tiempo de servicio

		Genero					
		Masculino		Femenino		Total	
Producción	Bajo	4	11,8%	3	11,5%	7	11,7%
	Promedio	14	41,2%	8	30,8%	22	36,7%
	Alto	16	47,1%	15	57,7%	31	51,7%
Calidad	Bajo	5	14,7%	6	23,1%	11	18,3%
	Promedio	17	50,0%	9	34,6%	26	43,3%
	Alto	12	35,3%	11	42,3%	23	38,3%
Conocimiento	Bajo	6	17,6%	0	0,0%	6	10,0%
	Promedio	9	26,5%	9	34,6%	18	30,0%
	Alto	19	55,9%	17	65,4%	36	60,0%
Cooperación	Bajo	3	8,8%	2	7,7%	5	8,3%
	Promedio	12	35,3%	15	57,7%	27	45,0%
	Alto	19	55,9%	9	34,6%	28	46,7%
Realización	Bajo	3	8,8%	5	19,2%	8	13,3%
	Promedio	12	35,3%	6	23,1%	18	30,0%
	Alto	19	55,9%	15	57,7%	34	56,7%
Creatividad	Bajo	4	11,8%	2	7,7%	6	10,0%
	Promedio	19	55,9%	9	34,6%	28	46,7%
	Alto	11	32,4%	15	57,7%	26	43,3%
Total		34	100,0%	26	100,0%	60	100,0%

En la tabla 08 se puede apreciar que la dirección regional de transportes y comunicaciones en su mayoría cuenta con colaboradores administrativos del género Masculino, (34 Varones y 26 Mujeres), sin embargo se evidencia que los colaboradores de género femenino son quienes poseen en nivel alto las dimensiones del desempeño laboral, por otro lado los trabajadores del género masculino pese a ser más, poseen en su mayoría un nivel promedio

o bajo en las dimensiones de desempeño laboral, por lo que sabiendo que en su mayoría la institución cuenta con colaboradores masculinos, pero estos en su mayoría solo tiene desempeño laboral promedio o bajo, podemos establecer que las mujeres se desempeñan mejor que los varones, sin embargo las mujeres son menos que los hombre por lo que, en general, el desempeño laboral será promedio o bajo.

Tabla 09.
Niveles de desempeño laboral y sus dimensiones, según edad

		Edad									
		24 AL 31		32 AL 41		42 AL 48		49 AL 59		Total	
Producción	Bajo	0	0,0%	2	18,2%	4	23,5%	1	6,3%	7	11,7%
	Promedio	7	43,8%	3	27,3%	6	35,3%	6	37,5%	22	36,7%
	Alto	9	56,3%	6	54,5%	7	41,2%	9	56,3%	31	51,7%
Calidad	Bajo	1	6,3%	4	36,4%	2	11,8%	4	25,0%	11	18,3%
	Promedio	8	50,0%	2	18,2%	10	58,8%	6	37,5%	26	43,3%
	Alto	7	43,8%	5	45,5%	5	29,4%	6	37,5%	23	38,3%
Conocimiento	Bajo	2	12,5%	0	0,0%	2	11,8%	2	12,5%	6	10,0%
	Promedio	5	31,3%	4	36,4%	5	29,4%	4	25,0%	18	30,0%
	Alto	9	56,3%	7	63,6%	10	58,8%	10	62,5%	36	60,0%
Cooperación	Bajo	3	18,8%	0	0,0%	0	0,0%	2	12,5%	5	8,3%
	Promedio	9	56,3%	7	63,6%	6	35,3%	5	31,3%	27	45,0%
	Alto	4	25,0%	4	36,4%	11	64,7%	9	56,3%	28	46,7%
Realización	Bajo	4	25,0%	1	9,1%	1	5,9%	2	12,5%	8	13,3%
	Promedio	5	31,3%	4	36,4%	4	23,5%	5	31,3%	18	30,0%
	Alto	7	43,8%	6	54,5%	12	70,6%	9	56,3%	34	56,7%
Creatividad	Bajo	2	12,5%	1	9,1%	1	5,9%	2	12,5%	8	10,0%
	Promedio	6	37,5%	5	45,5%	10	58,8%	7	43,8%	28	46,7%
	Alto	8	50,0%	5	45,5%	6	35,3%	7	43,8%	26	43,3%
Total		16	100,0%	11	100,0%	17	100,0%	16	100,0%	60	100,0%

En la tabla 09 se puede apreciar que en la dirección regional de transportes y comunicaciones, en su mayoría, cuentan con colaboradores administrativos entre las edades de 24 a 31, 42 a 48 y de 49 a 59, de los cuales, se puede apreciar que los trabajadores en edades de 42 a 48 y de 49 a 59 muestran alto puntaje en las dimensiones del desempeño laboral, por otro lado se puede apreciar que los colaboradores con edades entre 32 a 41 años muestran desempeño laboral bajo.

Así mismo se establece que los colaboradores tienen mayor puntaje con respecto al conocimiento y menor puntaje con relación a la calidad.

Tabla 10.

Niveles de desempeño laboral y sus dimensiones, según tipo de contrato.

		Tipo de Contrato							
		276		728		1057		Total	
Producción	Bajo	6	16,7%	1	20,0%	0	0,0%	7	11,7%
	Promedio	12	33,3%	3	60,0%	7	36,8%	22	36,7%
	Alto	18	50,0%	1	20,0%	12	63,2%	31	51,7%
Calidad	Bajo	6	16,7%	4	80,0%	1	5,3%	11	18,3%
	Promedio	17	47,2%	1	20,0%	8	42,1%	26	43,3%
	Alto	13	36,1%	0	0,0%	10	52,6%	23	38,3%
Conocimiento	Bajo	4	11,1%	0	0,0%	2	10,5%	6	10,0%
	Promedio	11	30,6%	1	20,0%	6	31,6%	18	30,0%
	Alto	21	58,3%	4	80,0%	11	57,9%	36	60,0%
Cooperación	Bajo	2	5,6%	0	0,0%	3	15,8%	5	8,3%
	Promedio	13	36,1%	4	80,0%	10	52,6%	25	45,0%
	Alto	21	58,3%	1	20,0%	6	31,6%	28	46,7%
Realización	Bajo	4	11,1%	0	0,0%	4	21,1%	8	13,3%
	Promedio	9	25,0%	3	60,0%	6	31,6%	18	30,0%
	Alto	23	63,9%	2	40,0%	9	47,4%	34	56,7%
Creatividad	Bajo	3	8,3%	0	0,0%	3	15,8%	6	10,0%
	Promedio	20	55,6%	1	20,0%	7	36,8%	28	46,7%
	Alto	13	36,1%	4	80,0%	9	47,4%	26	43,3%
Total		36	100,0%	5	100,0%	19	100,0%	60	100,0%

En la tabla 10 se puede apreciar que, en su mayoría, la direccional regional de transportes y comunicaciones está constituido por colaboradores en el régimen 276 y régimen 1057, siendo los colaboradores en el régimen laboral 728 la minoría, así mismo se aprecia que los colaboradores administrativos en los regímenes de 1057 y 276 son quienes poseen calificación mayores con respecto a la calidad, producción, realización, creatividad y cooperación, sin embargo con relación a la dimensión conocimiento se aprecia que los colaboradores del régimen 728 poseen una alta calificación, por tanto se puede establecer que los regímenes más productivos son 1057 y 276, mientras que el régimen con más bajo desempeño, pero con más alto grado de conocimiento es el 728.

Tabla 11.

Niveles de desempeño laboral y sus dimensiones, según tiempo de servicio

		Tiempo de servicio								Total	
		1 AL 4		5 AL 10		11 AL 20		21 AL 30			
Producción	Bajo	0	0,0%	2	28,6%	5	33,3%	0	0,0%	7	11,7%
	Promedio	7	36,8%	4	57,1%	4	26,7%	7	36,8%	22	36,7%
	Alto	12	63,2%	1	14,3%	6	40,0%	12	63,2%	31	51,7%
Calidad	Bajo	1	5,3%	5	71,4%	2	13,3%	3	15,8%	11	18,3%
	Promedio	8	42,1%	2	28,6%	9	60,0%	7	36,8%	26	43,3%
	Alto	10	52,6%	0	0,0%	4	26,7%	9	47,4%	23	38,3%
Conocimiento	Bajo	2	10,5%	0	0,0%	3	20,0%	1	5,3%	6	10,0%
	Promedio	6	31,6%	1	14,3%	7	46,7%	4	21,1%	18	30,0%
	Alto	11	57,9%	6	85,7%	5	33,3%	14	73,7%	36	60,0%
Cooperación	Bajo	3	15,8%	1	14,3%	1	6,7%	0	0,0%	5	8,3%
	Promedio	10	52,6%	5	71,4%	7	46,7%	5	26,3%	27	45,0%
	Alto	6	31,6%	1	14,3%	7	46,7%	14	73,7%	28	46,7%
Realización	Bajo	4	21,1%	0	0,0%	4	26,7%	0	0,0%	8	13,3%
	Promedio	6	31,6%	3	42,9%	1	6,7%	8	42,1%	18	30,0%
	Alto	9	47,4%	4	57,1%	10	66,7%	11	57,9%	34	56,7%
	Bajo	3	15,8%	0	0,0%	2	13,3%	1	5,3%	6	10,0%

Creatividad	Promedio	7	36,8%	3	42,9%	10	66,7%	8	42,1%	28	46,7%
	Alto	9	47,4%	4	57,1%	3	20,0%	10	52,6%	26	43,3%
	Total	19	100,0%	7	100,0%	15	100,0%	19	100,0%	60	100,0%

En la tabla 11 se aprecia que los niveles de desempeño laboral son más alto en los trabajadores con tiempo de servicio entre 1 a 4 años y 21 a 30 años, lo cual indicaría que, en su mayoría, los colaboradores con mayor tiempo de servicio tiene un mejor o más alto desempeño laboral, sin embargo los colaboradores con tiempo de servicio entre 5 a 10 y 11 a 20 tiene un rendimiento promedio, por otro lado se aprecia que los trabajadores con mayor tiempo de servicio tiene una alta cooperación y grado de conocimiento (73.7%), sin embargo los colaboradores con tiempo de servicio entre 5 a 10 años (71.4%) poseen un nivel bajo en la calidad de su desempeño laboral.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DESCRIPTIVO CORRELACIONAL DE LOS NIVELES DESEMPEÑO LABORAL Y DE SUS DIMENSIONES.

Tabla 12.

Asociación entre liderazgo y las dimensiones del desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017.

	Desempeño Laboral	Producción	Calidad	Cooperación	Conocimiento	Creatividad	Realización
Liderazgo	r ,841**	,512**	,675**	,624**	,541**	,450**	-,092
	p ,000	,000	,000	,000	,000	,000	,484

** La correlación es significativa a nivel 0.01

En la Tabla 12 se observó que las correlaciones entre el liderazgo y desempeño laboral fueron significativas, ya que se obtuvo como resultado una correlación de ($r = .841^{**}$) y una significancia de ($p = 0.01$), lo que indicaría que estadísticamente existe una asociación altamente significativa entre ambas variables, esto significa que el liderazgo al ser analizado de forma descriptiva se ve asociada sobre el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones, a excepción de la dimensión realización que es un ($r = -.092$ $p = .484$), que muestra una asociación inversa pero no significativa, es decir que las capacidades del líder no se asocian con la búsqueda y preocupación de los colaboradores administrativos para obtener nuevas oportunidades que ayuden a crecer como persona o profesional, sin embargo si se asocian con la producción ($r = .512^{**}$ $p = .000$), la calidad ($r = .675^{**}$ $p = .000$), la cooperación ($r = .624$ $p = .000$), conocimiento ($r = .541^{**}$ $p = .000$) y la creatividad ($r = .450^{**}$ $p = .000$), por lo tanto queda establecido que se encuentra asociada sobre el liderazgo de manera positiva y se puede obtener mejoras en el desempeño laboral.

Discusión de resultados

En la presente tesis se tuvo como objetivo general determinar la asociación significativa que existe entre liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones. En relación a lo encontrado se llegó a determinar que si existe una asociación significativa de ($r = .841^{**}$; $p = 0.01$) entre ambas variables, en tal sentido se afirma la teoría propuesta por Goleman, Boyatzis y McKee (2016) en su libro “El Líder Resonante Crea Más”, esto se demuestra estadísticamente que los rasgos de un líder resonante son determinantes para el desempeño laboral de los colaboradores, esto indicaría que los problemas que presenta actualmente la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones se debe a la ausencia de los rasgo de un líder resonantes en los jefes actuales de dicha institución, por tanto existe la necesidad de adiestrar a los líderes actuales significativamente con el desempeño laboral, a fin de mejorar y conseguir líderes capaces de generar un cambio de forma positiva en los colaboradores administrativos.

En cuanto al primer objetivo específico, es determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y producción de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, se determinó que sí existe asociación significativa ($r = .512^{**}$; $p 0.01$) entre el liderazgo y la dimensión producción, en relación a esto Aguera (2004) indica que el liderazgo es el proceso mediante el cual un individuo despliega su capacidad para estimular sobre las demás personas para que estas colaboren entusiasmadas en el logro de objetivos organizacionales, generando una alta productividad.

Por otro lado en el segundo objetivo específico de la investigación es determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y calidad en el trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, se determinó que sí existe asociación significativa ($r = .675^{**}$; $p 0.01$) entre el liderazgo y la

dimensión calidad en relación a esto Mendoza y Ortiz (2006) indica que el líder genera una necesidad en las personas por realizar más de lo que esperan de sí mismo.

Así mismo, en el tercer objetivo específico, se debe determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, en relación a lo encontrado existe asociación significativa ($r = ,541^{**}; p 0.01$) entre el liderazgo y la dimensión de conocimiento, en relación a esto Ivancevich (2012), menciona que en cuanto a la evaluación del desempeño laboral, nos permite obtener personal con conocimientos adecuados, para el cargo a desempeñar, lo cual maximiza su rendimiento.

De igual forma, con respecto al cuarto objetivo específico se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,624^{**}; p 0.01$) entre el liderazgo y la dimensión de cooperación, en relación a esto Soto (2001) aporta que al contar o poseer con colaboradores que poseen liderazgo, es indispensable y significativo, ya que estos permitirá que sus compañeros se impulsen a ejecutar las actividades de manera eficiente y eficaz.

Por otra parte en el quinto objetivo específico, en relación a lo encontrado se estableció que existe asociación significativa ($r = ,450^{**}; p 0.01$) entre el liderazgo y la dimensión creatividad, en relación a esto Yukl (2002) plantea que la creatividad es una de las habilidades más importantes que un líder debe tener. Además, se demostró que esta habilidad está fuertemente relacionada con la efectividad del liderazgo.

En cuanto al sexto objetivo específico; Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017 se pudo determinar que no existe asociación significativa ($r = -092$) en relación a esto Pop (2013) dice no necesariamente las personas que presentan algún rasgo de personalidad del líder, según esta investigación, desarrollan altos niveles de desempeño laboral

En cuanto al objetivo general; Determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017. Se pudo determinar que sí existe asociación significativa ($r = ,841^{**}; p 0.01$) entre el liderazgo y el desempeño laboral,

Conclusiones

Con respecto al primer objetivo específico, se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,512^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y producción de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será la productividad de los colaboradores y mejores serán los resultados.

Con respecto al segundo objetivo específico; se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,675^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y calidad en el trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mejor será la calidad y eficiencia de los colaboradores.

Con respecto al tercer objetivo específico; se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,541^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de conocimiento, ya que los jefes brindaran información adicional, que ayude a sus colaboradores a solucionar problemas a presentarse.

Con respecto al cuarto objetivo específico; se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,624^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de cooperación entre los colaboradores, ya que el líder promueve la unidad en su equipo de trabajo y facilita en sus funciones.

Con respecto al quinto objetivo específico; se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,450^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de creatividad que muestran los colaboradores en el desarrollo de sus funciones.

Para culminar en el sexto objetivo se determinó que no existe asociación significativa entre liderazgo y realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación, lo cual indicaría que el grado de percepción del liderazgo no genera cambio alguno en la búsqueda de realización de los colaboradores, ya que el liderazgo del jefe no depende la realización de su colaborador, ya que eso depende de un tema de superación personal.

Con respecto al objetivo general; se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,841^{**}; p 0.01$) entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017. Lo cual indicaría que los rasgos en el líder resonante se asocian con el desempeño de los colaboradores.

Recomendaciones

Se recomienda la implementación de un programa de pasantías para los sub directores y el director de la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones, a fin de incrementar su apertura a la experiencia y generar expectativas nuevas con respecto a su personal, así mismo permitirá establecer nuevos procesos de trabajo que permitirán mejorar la fluidez del trabajo y por consiguiente mejorar la percepción del colaborador hacia el jefe.

Se recomienda realizar talleres prácticos para el director y jefes de áreas en temas de “Trabajo en equipo”, realizado por un profesional especializado, donde los jefes aprendan a trabajar de forma integral, colectiva y a mantener una comunicación constante, que ayude en la coordinación de las funciones, con la finalidad de crear líderes que promuevan la cooperación, unidad y un ambiente de compañerismo entre en su equipo de trabajo, y al mismo tiempo que puedan facilitarse en sus funciones.

Se recomienda realizar capacitaciones de liderazgo en temas como “creatividad “de manera continua, dirigido al director y jefes de área, con la finalidad de promover la innovación de nuevos procedimientos, y estas mismas sean transmitidas a su equipo de trabajo, para que puedan generar nuevas ideas o búsquedas de nueva soluciones de manera creativa.

Dado que no existe asociación significativa entre liderazgo y realización, se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, implementar un plan de perfeccionamiento y desarrollo, logrando obtener el compromiso de los colaboradores.

Lista de referencias

Alva y Juárez (2014) Tesis “Relación entre el nivel de Satisfacción Laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo”. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/716>

Arroyo (2014) “Rasgos de la personalidad y desempeño laboral de los médicos residentes del Instituto Nacional de Cancerología en México”
<http://www.redalyc.org/pdf/342/34235376002.pdf>

Biblia versión Reina Valera (1960)

Chiavenato (2007) “Administración de recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones”<http://eva.sepyc.gob.mx:8383/greenstone3/sites/localsite/collect/ciencia1/index/assoc/HASH018e/cf358ac9.dir/12990031.pdf>

Chirito y Raymundo (2014) Tesis “la motivación y su incidencia en el desempeño laboral del -banco interbank. Tiendas en huacho, periodo 2014”
http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/332/TFCE_TCE23.pdf?sequence=1

De White (2003) Liderazgo Cristiano.
[https://egwwritingsa.akamaihd.net/pdf/es_LC\(ChL\).pdf](https://egwwritingsa.akamaihd.net/pdf/es_LC(ChL).pdf)

De White (1957) Patriarcas y Profetas
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Profetas%20y%20Reyes.pdf>

De White (2008) Historia de los patriarcas y profetas.
<https://es.slideshare.net/200310799/patriarcas-y-profetas-2008-elena-de-white>

Giraldo y Naranajo (2014) “Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias”.<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf>

Goleman, Boyatzis y Mckee (2016) El Líder resonante
crea
mas.[https://books.google.com.pe/books?id=dfjeCwAAQBAJ&pg=PT363&lpg=PT363&dq=Goleman%20Daniel%2C%20Boyatzis%20Richard%20y%20McKee%20Annie%20\(2016\)%20presenta%20el%20Liderazgo%20Resonante&source=bl&ots=nq7glSJ1au&sig=nTHCredKE6QL8INfyfC9cAFijw&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj9pimiJ3UAhVj0oMKHeoHBwUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Goleman%20Daniel%2C%20Boyatzis%20Richard%20y%20McKee%20Annie%20\(2016\)%20presenta%20el%20Liderazgo%20Resonante&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=dfjeCwAAQBAJ&pg=PT363&lpg=PT363&dq=Goleman%20Daniel%2C%20Boyatzis%20Richard%20y%20McKee%20Annie%20(2016)%20presenta%20el%20Liderazgo%20Resonante&source=bl&ots=nq7glSJ1au&sig=nTHCredKE6QL8INfyfC9cAFijw&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj9pimiJ3UAhVj0oMKHeoHBwUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Goleman%20Daniel%2C%20Boyatzis%20Richard%20y%20McKee%20Annie%20(2016)%20presenta%20el%20Liderazgo%20Resonante&f=false)

Hernandez (2013) en su tesis “el liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etología.
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/792448392013.pdf>

Hernandez, Fernández y Baptista (2014) Metodología de la investigación, 6ta Edición
<http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf.pdf>

Ivancevich, (2012) en su libro “Administración de Recursos Humanos”
<https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf>

Mallma (2015). El liderazgo natural. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/425-2161-1-PB.pdf

Mejía (2012) en su Tesis “Evaluación del Desempeño con enfoque en competencia laboral en los agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango”. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Mino, E. M. (2014): “Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas marakos 490 del departamento de Lambayeque”. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf

Pop (2013) “Relación Entre los Rasgos de Personalidad y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Asociación comunidad esperanza Cobán, alta Verapaz”, estudio realizado la universidad RAFAEL LANDÍVAR - alta Verapaz"-2013. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Pop-Bianca.pdf>

Quesada (2012) Tesis “El liderazgo y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012” <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10522/peris.pdf>

Quispe (2015) Tesis “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reporte POI 2015 -2019- Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones. http://www.drtcsanmartin.gob.pe/info_financiera_presup.php :: DRTC-SM | Direc

ANEXOS

Anexo 01- Formato de validez de contenido

N°	PREGUNTA	ESCALA DE LIDERAZGO	ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL
		A	A
1	Los ítems guardan relación con el constructo	1	1
2	Los ítems miden la variable de estudio	1	1
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general del estudio	1	1
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos del estudio	1	1
5	Hay claridad en los ítems	1	1
6	En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto	1	1
7	El orden de los ítems es el adecuado	1	1
8	El número de ítems es el adecuado	1	1
9	Las preguntas deben ser reformuladas*	1	1
10	Debe considerar otros ítems*	1	1

Interpretación:

La validez de contenido del instrumento de medición, fue obtenida por criterio de expertos, para ello se le proporciono el instrumento con las correspondientes definiciones operacionales (tanto para la escala total como para cada uno de los ítems del cuestionario) a dos expertos en el área, para que de forma independiente evalúen si la los ítems corresponden a la evaluación de las variables y si resulta preciso, claro y sencillo de entender para el evaluado. Para cuantificar los hallazgos se aplicó el Índice de Acuerdo (Escurra 1988).

Como se puede apreciar en Anexo 1. Indican que los expertos coinciden en su apreciación sobre el cuestionario de manera significativa, por tanto da validez al contenido.

Anexo 02 - Juicio del Experto

Experto 01

GUIA PARA EL EXPERTO

Instructivo:
 Marque el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en la relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios de evaluación.

A. De acuerdo D. En desacuerdo

Nº	ASPECTOS A CONSIDERAR	A	D
1	Los ítems guardan relación con el constructo	X	
2	Los ítems miden la variable de estudio	X	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general del estudio	X	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos del estudio	X	
5	Hay claridad en los ítems	X	
6	En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto	X	
7	El orden de los ítems es el adecuado	X	
8	El número de ítems es el adecuado	X	
9	Las preguntas deben ser reformuladas*		X
10	Debe considerar otros ítems*		X

Observaciones

Sugerencias

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
 DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES

Dr. Roberto Esteban Sancha-Correa
 CATEDRÁTICO

Experto 02

GUIA PARA EL EXPERTO

Instructivo:

Marque el recuadro que corresponda a su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en la relación a los ítems propuestos. Emplee los siguientes criterios de evaluación.

A. De acuerdo


D. En desacuerdo

Nº	ASPECTOS A CONSIDERAR	A	D
1	Los ítems guardan relación con el constructo	X	
2	Los ítems miden la variable de estudio	X	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general del estudio	X	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos del estudio	X	
5	Hay claridad en los ítems	X	
6	En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto	X	
7	El orden de los ítems es el adecuado	X	
8	El número de ítems es el adecuado	X	
9	Las preguntas deben ser reformuladas*		X
10	Debe considerar otros ítems*		X

Observaciones

Sugerencias

GOBIERNO REGIONAL SAN MARTIN
GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO


Adán Robert Huiz Catpo
ADMINISTRADOR

Anexo 03 - Carta de presentación de instrumento de validación

Experto 01

Cargo

CARTA DE PRESENTACION

Estimado

DR Roberto Esteban Sánchez Colina

Catedrático del Departamento de Humanidades de la Universidad Nacional de San Martín

Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ, para validar en contenido de un INSTRUMENTO DE MEDICIÓN, correspondiente a la investigación que lleva por título "Influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los administrativos de la Dirección de Transportes y Comunicaciones – San Martín 2017"

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal de la Operacionalización de variables involucradas en el estudio, las tablas de especificaciones respectiva y los dos formatos de validación, en lo cual deberá llenar de acuerdo a sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, control de la tendenciosidad y dominio de los contenidos de los diversos ítems de los cuestionarios.

Agradecemos de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo nos permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicos que forman parte del currículo académico de pre grado correspondiente a la carrera profesional de Administración en la UPEU.

Quedamos de Ud. En espera del feedback respectivo para nuestro trabajo académico.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES

Dr. Roberto Esteban Sánchez Colina
CATEDRÁTICO
23/05/2017

Experto 02

Cargo.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Estimado Sr. Adrin Robert Ruiz Catpo

Administrador de Proyecto Impulso Joven del Gobierno Regional.

Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ (a), para validar en contenido de un instrumento correspondiente a la investigación que lleva por título "Influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los administrativos de la Dirección de Transportes y Comunicaciones – San Martín 2017"

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal de la Operacionalización de variables involucradas en el estudio, las tablas de especificaciones respectiva y los dos formatos de validación, en lo cual deberá llenar de acuerdo a sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, control de la tendenciosidad y dominio de los contenidos de los diversos ítems de los cuestionarios.

Agradecemos de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo nos permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicos que forman parte del currículo académico de pre grado correspondiente a la carrera profesional de Administración en la UPEU.

Quedamos de Ud. En espera del feedback respectivo para nuestro trabajo académico.

GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN
GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Adrin Robert Ruiz Catpo
ADMINISTRADOR

Anexo 04 - Carta de Autorización



CARTA N°. 0251 -2017-GRSM/DRTC-SM.

Señora(s)

CASTRO GANOZA CYNDI FIORELLA
CHAVEZ CARDENAS LANIER JEMIMA

ASUNTO : Brinda Autorización para encuestas

FECHA : Tarapoto, 30 de Mayo del 2017

Por medio de la presente me dirijo a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo, con relación a su solicitud de ingreso a las instalaciones de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación- San Martín, con la finalidad de aplicar una encuesta al personal, le comunico que es acepta, sin embargo cabe mencionar, que la aplicación de dicha encuesta deberá ser supervisada y en coordinación por un representa de la Oficina de Recursos Humanos, esto con el fin de que las labores del personal no se vean comprometidas.

Así mismo es necesarios que los resultados de dicho análisis sean presentados antes esta Dirección, comprometidos con el desarrollo de futuros profesional me suscribo de usted

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN
Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones



RENINGER RAMIREZ BARRERA
DIRECTOR REGIONAL

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN

Anexo 05 - Instrumento de Liderazgo

Cuestionario de Liderazgo

INSTRUCCIONES:

Apreciado amigo (a), esta encuesta es estrictamente confidencial y anónima, lo cual servirá como base de datos que proveerá información y así permitirnos crear medidas de solución para la Entidad. Para el desarrollo de la siguiente encuesta es importante que usted responda con sinceridad y marque con una (X), en cada recuadro de la pregunta.

DATOS GENERALES.

Género: Masculino Femenino Edad: _____ Tipo de Contrato: _____ Tiempo de Servicio: _____

Ítems	EXTROVERSION	Nunca	A veces	Siempre
1	Percibe usted que su jefe busca relacionarse de manera amical con usted y sus compañeros			
2	Considera que su jefe muestra una conducta alegre pese a cualquier situación que se presente			
3	Considera usted que su jefe tiene facilidad para hablar y comunicar sus ideas a todo el personal			
Ítems	APERTURA A NUEVA EXPERIENCIA	Nunca	A veces	Siempre
4	Considera que su jefe está dispuesto a escuchar sus opiniones y las de sus compañeros cuando desean aportar opiniones			
5	Considera que su jefe busca innovar procedimientos para simplificar los procesos en el trabajo			
6	Considera que su jefe es capaz de mantener bajo control sus emociones en situaciones de estrés y encontrar soluciones			
Ítems	AFABILIDAD	Nunca	A veces	Siempre

7	Considera que su jefe se preocupa por brindarle apoyo en temas laborales a usted y sus compañeros			
8	Considera que su jefe maneja la información con cautela y le brinda soporte para la toma de decisiones			
9	Considera que su jefe se preocupa por que usted y sus compañeros posean todos los materiales y comodidad para el desempeño de sus labores			
Ítems	RESPONSABILIDAD	Nunca	A veces	Siempre
10	Considera que su jefe busca o necesita cumplir siempre las metas establecidas pese a las limitaciones y obstáculos			
11	Considera que su jefe se auto evalúa constantemente para ver sus fallas y se impone metas			
12	Su jefe es capaz de delegar funciones y confiar en que se realizaran de la manera adecuada			
Ítems	NEUROTICISMO	Nunca	A veces	Siempre
13	Su jefe es capaz de controlar la ansiedad que conlleva las responsabilidades de su cargo			
14	Considera que su jefe es capaz de tolerar el fracaso y buscar solucionar el problema			
15	Considera que su jefe toma decisiones habiendo evaluado previamente todos los pro y contras.			

Anexo 06 - Instrumento de Desempeño Laboral.

Cuestionario de Desempeño Laboral

INSTRUCCIONES:

Apreciado amigo (a), la siguiente encuesta es estrictamente confidencial y anónima, lo cual servirá como base de datos que proveerá información para nuestra tesis, y así permitirnos crear medidas de solución para la entidad. Para el desarrollo de la siguiente encuesta es importante que usted responda con sinceridad y marque con una (X), en cada recuadro de la pregunta.

DATOS GENERALES.

Género: Masculino Femenino Edad: _____ Tipo de Contrato: _____ Tiempo de Servicio: _____

Ítems	PRODUCCIÓN	Nunca	A veces	Siempre
1	Cumple todas las actividades y responsabilidades que se le encomiendan o asignan			
	Realiza las funciones que se les encomienda y asigna en el tiempo adecuado			
	Se queda horas adicionales a fin de cumplir con todas sus funciones			
Ítems	CALIDAD	Nunca	A veces	Siempre
2	Demuestra esmero al realizar sus funciones asignadas			
	Demuestra dedicación al realizar sus funciones asignadas			
	Presenta errores al momento de realizar su trabajo			
Ítems	CONOCIMIENTO DE TRABAJO	Nunca	A veces	Siempre
3	Detecta errores de otros trabajadores y los informa			

4	La formación académica guarda relación con el puesto que ocupa			
	Posee capacitaciones que guardan relación con el puesto que ocupa			
Ítems	COOPERACIÓN	Nunca	A veces	Siempre
5	Apoya a sus compañeros en el cumplimiento de sus metas			
6	Acepta el apoyo de sus compañeros para cumplir sus funciones			
7	Es capaz de trabajar en equipo sin crear conflictos			
Ítems	CREATIVIDAD	Nunca	A veces	Siempre
8	Implementas procedimientos nuevos para mejorar su trabajo			
	Brinda aportes innovadores para problemas o dificultades que se presentan			
	Busca facilitar la carga laboral para su jefe			
Ítems	REALIZACIÓN	Nunca	A veces	Siempre
9	Busca capacitarse constantemente			
10	Busca asumir nuevos retos profesionales			
11	Diversifica su conocimiento académico para ejecución			

Anexo 07 - Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DISEÑO	Variables
	Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		
ASOCIACIÓN DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES –SAN MARTÍN-2017	¿Existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017?	Determinar la asociación significativa que existe entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017.	Existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación de San Martín, 2017.	Se llevó a cabo una investigación descriptivo correlacional porque se identificó el nivel de las variables de estudio y se buscó hallar la asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones-San Martín 2917	Variable Liderazgo 1
	Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
	¿Existe asociación significativa del liderazgo sobre la calidad de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?	Determinar la asociación significativa del liderazgo sobre la calidad de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017	¿Existe asociación significativa entre el liderazgo sobre la calidad de trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?		

¿Existe asociación significativa del liderazgo sobre el conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?	Determinar asociación significativa del liderazgo sobre el conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017	la asociación significativa del liderazgo sobre el conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
¿Existe asociación significativa del liderazgo sobre la cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?	Determinar asociación significativa del liderazgo sobre la cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017	la asociación significativa del liderazgo sobre la cooperación de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?
¿Existe asociación significativa del liderazgo sobre la creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?	Determinar asociación significativa del liderazgo sobre la creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017	la asociación significativa del liderazgo sobre la creatividad de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?

Variable 2
Desempeño
laboral

Comunicación-San Martín, 2017? Comunicación-San Martín, 2017 Martín, 2017 es significativo?

<p>¿Existe asociación significativa del liderazgo sobre la realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?</p>	<p>Determinar asociación significativa del liderazgo sobre la realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017</p>	<p>la ¿Existe asociación significativa entre el liderazgo sobre la realización de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicación-San Martín, 2017?</p>
--	--	--
