



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
MARKETING ESTRATÉGICO**

TESIS

**“LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y
PRESUPUESTO DE LA MUNICIPALIDAD MARISCAL NIETO,
MOQUEGUA - 2018”**

PRESENTADO POR

BACHILLER YONIFER DIEGO SILVA AROTAYPE

ASESOR

Dr. JOSÉ LUIS MORALES ROCHA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

MOQUEGUA – PERÚ

2018

ÍNDICE

INTRODUCCION	9
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPITULO I	13
PROBLEMA DE INVESTIGACION	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Definición del problema	16
1.3. Objetivos de la investigación	17
1.4. Justificación e importancia de la investigación	17
1.5. Variables	19
1.6. Hipótesis de la investigación	22
CAPITULO II	23
MARCO TEORICO	23
2.1. Antecedentes de la investigación	23
2.2. Bases teóricas	28
2.3. Marco conceptual	50
CAPITULO III	53
METODO	53
3.1. Tipo de investigación	53
3.2. Diseño de investigación	53
3.3. Población y muestra	53
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, evaluación y confiabilidad	54
CAPÍTULO IV	59
RESULTADOS	59
4.1. Presentación de resultados	59
4.2. Contrastación de hipótesis	68
CAPITULO V	75
DISCUSION DE LOS RESULTADOS	75
5.1. Discusión	75
5.2. Conclusiones	78

5.3. Recomendaciones	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80
ANEXO	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable liderazgo	20
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral	21
Tabla 3 Descriptores la variable liderazgo	55
Tabla 4 Descriptores de la variable desempeño laboral	56
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad la variable liderazgo	57
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad la variable desempeño laboral	57
Tabla 7 Influencia en las personas	59
Tabla 8 Comunicación	60
Tabla 9 Orientación	62
Tabla 10 Variable: liderazgo	63
Tabla 11 Estrategia personal	64
Tabla 12 Logro de objetivos	66
Tabla 13 Libertad	67
Tabla 14 Variable: desempeño laboral	68
Tabla 15 Pruebas de normalidad	69
Tabla 16 Correlaciones	70
Tabla 17 Correlaciones	71
Tabla 18 Correlaciones	72
Tabla 19 Correlaciones	73

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Influencia en las personas.....	59
Figura 2: Comunicación.....	61
Figura 3: Orientación.....	62
Figura 4: Liderazgo.....	63
Figura 5: Estrategia personal	65
Figura 6: Logro de objetivos.....	66
Figura 7: Libertad	67

RESUMEN

El presente trabajo de investigación su objetivo principal es Determinar el tipo de relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.

El tipo de investigación es descriptiva-correlacional, el diseño de investigación es no experimental, con una población de 29 trabajadores administrativos incluyendo nombrados y trabajadores por servicios, cuya muestra fue censal porque se trabajó con toda la población, para el cual se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento a utilizar fue el cuestionario, elaborando a base de 20 ítems para cada variable, con una fiabilidad de Alfa de Crombach de 0.948 para la variable liderazgo y para la variable desempeño laboral con una fiabilidad de 0.937. los cuestionarios fueron aplicados a la Gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.

Los resultados obtenidos muestran que existe una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, ya que p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05 y que el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.841$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre ambas variables.

Palabras claves: Liderazgo, desempeño laboral, eficiencia.

ABSTRACT

The present research work its main objective is to determine the type of relationship that exists between the leadership and the labor performance of the management and planning budget workers of the Municipality Mariscal Nieto 2018.

The type of research is descriptive-correlational, the research design is non-experimental, with a population of 29 administrative workers including appointed and service workers, whose sample was census because it worked with the entire population, for which the technique was used of the survey and the instrument to be used was the questionnaire, based on 20 items for each variable, with a reliability of Crombach's alpha of 0.948 for the leadership variable and for the labor performance variable with a reliability of 0.937. the questionnaires were applied to the Planning and Budget Management of the Municipality of Mariscal Nieto - Moquegua.

The results obtained show that there is a significant relationship between the leadership and the labor performance of the workers of the planning and budget management of the municipality Mariscal Nieto, since $p\text{-value} = 0.000$ (Sig.bilateral) is less than 0.05 and that the Pearson correlation coefficient ($r = 0.841$) indicates that there is a strong and direct correlation between both variables.

Keywords: Leadership, work performance, efficiency.

INTRODUCCION

Muchas veces en las instituciones públicas no se tiene una planificación adecuada con lo que respecta al desempeño laboral de los trabajadores, muchas veces es ocasionada por un mal manejo de liderazgo, generando un bajo rendimiento laboral, es por ello que se realiza esta investigación titulada “liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018” para conocer la relación que existen entre ambas variables y poder actuar respecto a los resultados.

El presente estudio de investigación esta fraccionada en cuatro capítulos.

El Capítulo I, El problema a investigar, se describe la realidad problemática, la definición del problema general y específicos, así mismo el objetivo general y específicos, la justificación e importancia de la investigación, de igual manera la operacionalizacion de las variables e hipótesis de la investigación.

El Capítulo II, Marco teórico, se detalla los antecedentes de la investigación, que están divididos en internacional, nacional y locales teniendo en cuenta las variables, de la misma manera las bases teóricas y las dimensiones, y por último el marco conceptual.

El Capítulo III, Método, se desarrolló el tipo de investigación, diseño y la muestra de la misma, a la misma vez la técnica de correlación de datos, validez y su confiabilidad de los instrumentos a utilizarse y por último técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El Capítulo IV, Resultados, está conformado por la presentación y análisis de los resultados, así mismo la contrastación de las hipótesis.

El Capítulo V, Discusión de los resultados, en este capítulo se muestra las conclusiones y las recomendaciones, así mismo las referencias bibliográficas, y los anexos de la investigación

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad muchas instituciones públicas no cuentan con un buen desempeño laboral, cuyo motivo principal a grandes rasgos es por falta de liderazgo, una expresión actitudinal que pocos funcionarios y trabajadores incluyen en sus actividades diarias.

Los proyectos a cumplir por las instituciones públicas, muchas veces son difíciles, el bajo desempeño laboral que deberían estar enfocado como primordial punto por los líderes y/o jefes de cada área o gerencia, se encuentra o se dejan de lado sin importar las consecuencias, ellos deberían de impulsar técnicas o estrategias dando efecto a un desempeño laboral que puedan ayudar a cumplir los proyectos de las instituciones públicas.

El tema del liderazgo en las áreas o gerencias de las municipalidades debería de ser sumamente relevante, porque gracias a ello se puede lograr un desarrollo y un crecimiento profesional en los trabajadores, cada gerencia tiene sus líderes, ellos son los que deben guiar a los trabajadores para un buen desempeño laboral y poder hacer que logren los objetivos planteados y a la misma vez estar compenetrados para lograr un equipo sólido.

El desempeño laboral está orientado primordialmente en el trabajo en equipo, porque en estos se ve el reflejo de toda la productividad, es por eso que es muy importante e infaltable para todas las instituciones, para que se pueda lograr un buen desempeño laboral se necesita el 100% de productividad de todos los trabajadores, imponiendo habilidades y conocimientos.

(Queipo & Useche , 2002) Los puestos de trabajo tienen que ser coherentes con los demás compañeros para que exista un buen desempeño laboral, esto se debe conseguir influyendo habilidades, motivaciones, trabajar en equipo, capacitaciones hacia el colaborador, supervisión y a través de factores referente a la situación de cada trabajador; así como, el conocimiento del trabajo que realiza: sus habilidades, conocimientos, capacidades técnicas, etc.

A través de lo comentado por Queipo y Useche, para poder conocer un buen desempeño laboral se tiene que conocer a las personas que trabajan en la gerencia o área, muchas veces en las instituciones públicas no se conoce con quien se trabaja, en este caso la gerencia de planeamiento y presupuesto está pasando por algo similar a primera vista, y esto llega a ser una deficiencia en el desempeño laboral, cuyo motivo por falta de conocimiento laborales entre jefes y subordinados.

En muchas instituciones públicas a nivel regional se observa que el manejo del liderazgo es muy básico, tal es el caso de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto que no tiene un perfecto manejo de liderazgo por parte de las gerencias, que gracias a ellos los resultados de cada proyecto no son los esperados, ante esto el desempeño laboral tiende a ser deficiente y los trabajadores no llegan a cumplir muchas veces los objetivos como estaban planificados, teniendo en cuenta; presupuesto, tiempo y entre otros factores.

En la gerencia de presupuesto y planeamiento participativo de la Municipalidad Mariscal Nieto, se cumple todos los objetivos mediante una planificación establecida por gerencia, pero en ello no se ve reflejado el liderazgo muy claramente, es una falencia que se ve desde el inicio de la gestión del señor alcalde de la Municipalidad Provincial. Es por ello un gran motivo de analizar qué tipo de relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de esta gerencia de planeamiento y presupuesto.

El liderazgo influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores incluyendo a la dirección de cambios como una fortaleza y otros dos puntos que complementan perfectamente para lograr un buen desempeño laboral que son la confianza y optar por hacer nuevas cosas para tener un buen desempeño laboral. (Elguedas, 2017).

Como punto importante los jefes de cada gerencia deben tomar en cuenta que el desempeño laboral tiene que ir de la mano con el liderazgo, si un buen liderazgo es manejado en las áreas respectivas el desempeño laboral será positivo y esto como consecuencia tiene buenos resultados, logrando así los objetivos establecidos en cada proyecto.

En los gobiernos locales del Perú, entre 10, 20, y 50 empleados, hay conflicto entre las autoridades políticas que tienen un estilo de liderazgo tradicional y vertical, y los funcionarios. La asistencia técnica debe centrarse en este aspecto, en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático (Vargas Tello, 2005).

Respecto a lo mencionado la gerencia de planeamiento y presupuesto no llega a tener un problema con las autoridades políticas, pero si a grandes rasgos muchas veces se ve las indiferencias, que ocasionan que se convierta en liderazgo tradicional entre los jefes y sus subordinados. Para la mejora de esto debería de existir un liderazgo más horizontal como se menciona anteriormente, una buena gestión entre líder y seguidores realiza que se tenga un buen desempeño laboral y su efecto sea positivo para la institución y los usuarios.

Ahora bien, es cierto que el desempeño laboral en las instituciones es el rendimiento globalizado de todos los trabajadores respecto a sus actividades y/o funciones. En el caso de la municipalidad y enfocándonos en la gerencia de planeamiento y presupuesto participativo, los trabajadores en su desempeño no es el deseado, tal

motivo que todos no se conectan entre sí para poder trabajar en equipo, ya que existe muchas veces interdependencia entre ellos. Se puede identificar a muchos trabajadores en estas situaciones es por ello analizar necesariamente la relación que existe entre el liderazgo de los trabajadores y el desempeño laboral de estos mismos.

1.2. Definición del problema

1.2.1. Pregunta General

¿Qué tipo de relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018?

1.2.2. Preguntas Especificas

1. ¿Qué tipo de relación existe entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018?
2. ¿Qué tipo de relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018?
3. ¿Qué tipo de relación existe entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar el tipo de relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018

1.3.2. Objetivos específicos

1. Determinar el tipo de relación existe entre la influencia de las personas y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.
2. Determinar el tipo de relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.
3. Determinar el tipo de relación existe entre la orientación y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar qué tipo de relación existe entre liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto participativo de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.

Se justifica teóricamente, porque la investigación aportara al conocimiento de los lectores sobre cómo es la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de la gerencia de planeamiento y planeamiento de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018, también conocer que aportes se puede obtener de las dimensiones relacionas con el desempeño laboral, y sobre todo que los trabajadores de la municipalidad y usuarios puedan tener conocimientos sobre la investigación realizada.

Se justifica prácticamente para que los resultados de la investigación puedan ser una gran referencia para mejorar las debilidades y deficiencias de la gestión o gestiones futuras, como también brindar apoyo y/o consulta de la relación que existe entre liderazgo y desempeño laboral en la investigación, para la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018, de igual manera para los usuarios y/o público en general.

Se justifica metodológicamente para obtener información reciente sobre la relación que existe entre estas dos variables; liderazgo y desempeño laboral, en la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018 y contar con este instrumento validado para que pueda ayudar a otros estudios futuros o inclusive a estudiantes que estén tomando en cuenta alguna de estas variables para algún estudio de tesis.

1.4.2. Importancia

La importancia de poder medir ambas variables; liderazgo y desempeño laboral, es obtener la información más precisa para poder tomar medidas y hacer retroalimentación en la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua, de esta manera se pueda

mejorar puntos críticos o algún cuello de botella dentro de la misma gerencia, Además permite conocer la relación que existe entre estas variables a detalle, con la idea de poder conocer una realidad y dejar de crear suposiciones de la relación que entre estas mismas.

1.5. Variables.

- a. (Chiavenato, 2001) “El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientando hacia sus objetivos las percepciones de los objetivos de aquéllas”.

- b. (Chiavenato, 2009) “El desempeño es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos. El gerente puede brindar consejos y orientación en lugar de mandar, controlar y ser impositivo”.

Tabla 1

Operacionalización de la variable liderazgo

DEFINICION CONCEPTAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<p>V1 LIDERAZGO (Chiavenato, 2001) “El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientando hacia sus objetivos las percepciones de los objetivos de aquéllas”.</p>	<p>La medición de la variable liderazgo se efectuará mediante la aplicación de una encuesta, que cuenta con 20 preguntas, que será aplicada a los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, valorados en la escala de Likert.</p>	<p>Influencia: (Chiavenato, 2001) “La influencia es una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad, y se refiere a las maneras de introducir cambios en el comportamiento de personas o grupos de personas” (pág. 315)</p> <p>Comunicación: (Chiavenato, 2001) “La comunicación implica intercambio de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas; también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás” (pág. 324)</p> <p>Orientación: (Martinez Clares & Martinez Juarez , 2011) “la orientación es integral e integradora, porque en ella se incluyen todos los aspectos, facetas y dimensiones que mediatizan e influyen de forma consciente e inconsciente la adquisición por parte del individuo de competencias, roles y funciones necesarias para que, de forma integradora, se posibilite el cambio, favoreciendo el conocimiento de sí mismo, así como su desarrollo personal y social, lo que sólo puede conseguirse desde un modelo de orientación que sea comprensivo y coherente con dicho carácter multidimensional”.</p>	<p>1.1. Poder 1.2. Autoridad 1.3. Cambios 2.1. Ideas 2.2. Emociones 2.3. Organización 3.1. Integración 3.2. Rol 3.3. Desarrollo</p>	<p>Escala de Likert: Ordinal (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>

Fuente: Elaboración fuente propia

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño laboral

DEFINICION CONCEPTAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<p>V2 DESEMPEÑO LABORAL (Chiavenato, 2009), “El desempeño es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos. El gerente puede brindar consejos y orientación en lugar de mandar, controlar y ser impositivo”.</p>	<p>La medición de la variable desempeño laboral se efectuará mediante la aplicación de una encuesta, que cuenta con 20 preguntas, que será aplicada a los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, valorados en la escala de Likert.</p>	<p>Estrategia personal: (Quintero Espinosa, 2007) “Es una filosofía, una cultura, un proceso, un hábito de vida, una técnica y un arte que enlaza experiencias del pasado y conocimientos del presente, para proyectar el futuro mediante la formulación y realización de los objetivos de vida en relación con las condiciones del entorno”.</p> <p>Logro de Objetivos: (Rodriguez Garcia , 2012) “Es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad”.</p> <p>Libertad: (Vargas Trepaud, 2005) “La persona humana tiene capacidad para poder elegir y, consecuentemente, modificar su propia existencia. Esta libertad de la que goza el ser humano no es ilimitada, su límite lo impone su propia ser y las condiciones del mundo en el que vive”.</p>	<p>4.1. Experiencias 4.2. Procesos 4.3. Objetivos 5.1. Esfuerzo 5.2. Tiempo 5.3. Intenciones 6.1. Capacidad 6.2. Elegir 6.3. Modificar</p>	<p>Escala de Likert: Ordinal (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>

Fuente: Elaboración fuente propia

1.6. Hipótesis de la investigación

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.

1.6.2. Hipótesis Específicos

1. Existe relación directa y significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.
2. Existe relación directa y significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.
3. Existe relación directa y significativa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua - 2018.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

(Urizar Awe, 2016), dice en su tesis “Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurant Don Carlos, Coban Alta Verapaz”, su objetivo fue “Determinar la relación de la Personalidad y el Estilo de Liderazgo en los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito YamanKatux, R.L. agencia Jacatenango, departamento de Huehuetenango”. La investigación realizada de tipo descriptivo, la metodología estadística se basa en vaciar, ordenar, recabar e interpretar los resultados obtenidos, por medio de una tabulación. Para la recopilación de los datos se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el cual identifica tres estilos de liderazgo: Autocrático, Participativo y liberal, compuesta por 34 preguntas. Los resultados fueron que el 75% lo ocupa el liderazgo autocrático y el 25% el liderazgo liberal y por último el liderazgo participativo es utilizado a un nivel promedio. *En cualquier empresa o institución, en el caso de esta empresa su liderazgo predominante es el autocrático y de acuerdo a los hallazgos se sigue implementando charlas motivadoras y capacitaciones.*

(Solis Garcia, 2010), dice en su tesis “La influencia del liderazgo en la gestión escolar” su objetivo fue “Determinar la forma en la que influye el tipo de liderazgo directivo en el CECyT 10 del IPN en los resultados de la gestión escolar”, su investigación fue de tipo descriptivo y explicativo, con el fin de explicar las diferentes características de los líderes que se encuentran dentro del plantel, de tal manera fue un estudio cuantitativo, de esta manera se pudo generar datos estadístico, y por último es un estudio correlación por lo que explica la relación que existe entre las variables investigadas. Se realizó una encuesta para su aplicación y conocer el tipo

de líderes la cual se identificó al líder burocrático y que pocas veces se utiliza el buen liderazgo. *Muchas veces no se toma en serio el liderazgo sobre los subordinados y es por eso que esta institución no tiene la gestión adecuada en lo que es liderazgo para lograr sus objetivos.*

(Chiang Vega & San Martín Neira, 2015), dicen en su estudio/artículo: “Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano” su objetivo fue “Medir el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios”. Fue de estudio no experimental con diseño transversal de tipo descriptivo y correlacional. Toda la información se generó a través de un cuestionario aplicado a 259 funcionarios. La fiabilidad de las escalas tuvo una variación desde meritorio a excelentes, con tamaño de Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0,9. Los valores de desempeño laboral se distribuyen en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de “desempeño alto”. Durante que los valores de satisfacción laboral se dividieron en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel de “laboralmente satisfechos”, tanto para la muestra femenina como masculina. En los resultados del desempeño laboral no indica que haya niveles bajo (6,57 – 8,20, con un máximo de 10). *En esta institución del estado de Chile tiene un buen desempeño laboral, una comunicación entre personas (masculinos y femeninos), quizás no haya una buena satisfacción del personal por el tema de las políticas de la institución, pero cabe resaltar que no es mala, sino que está en un nivel menor que la satisfacción que tienen en su desempeño laboral cuando trabajan en equipo.*

(Hernández Cuesta, 2013), dice en su tesis “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, es un estudio analítico, donde se plantea la necesidad de hacer un procedimiento de análisis, tendiente a sugerir actividades organizativas humanas, viendo desde el punto etológico, de esta manera se examinan distintas estrategias que el liderazgo como posibilidad de cambio dentro de las organizaciones, para saber si puede ser fundamentado mediante desarrollos de comparación etológica, y de esta manera generar sugerencias que estructuren un

quehacer organizacional desde la solidaridad, el liderazgo, y el desenvolvimiento interno y externo de las empresas. *Muchas veces el liderazgo por ser manipulado de manera desconocida, no llega a tener mucha efectividad, las organizaciones deben de tomar un liderazgo adecuado mediante un estudio o examen a su personal, para poder ser implementado de manera efectiva, cabe resaltar que se puede experimentar, pero los trabajadores son sensibles a los cambios y por ello las organizaciones deben de ser muy cuidadosos.*

(Colmenares Querales , 2015), dice en su tesis “El liderazgo empresarial y la influencia en el desempeño laboral. caso: farmatodo” su objetivo fue Analizar el liderazgo empresarial y cómo incide en el desempeño del personal que labora en las cadenas de farmacias en Venezuela. El tipo de Nivel de Investigación es Descriptiva y Explicativa, para la recolección de datos se utilizó el instrumento del cuestionario y su técnica una encuesta, que se aplicó a 30 actores, la cual se llegó a una conclusión que el liderazgo que predomina en Farmatodo es el liderazgo transformacional, el mismo abarca una secuencia que está dirigido a estimular la conciencia de los colaboradores, con el propósito de convertirlos en seguidores productivos, separando los interés particulares que tienen y que se puedan concentrar en un interés en común, cuyo motivo se desarrollen y crezcan sostenidamente en el mercado farmacéutico.

(Medina López, 2017), dice en su tesis “Influencia del liderazgo patriarcal en el desempeño laboral de las empresas familiares del sector textil del cantón pelileo”, su objetivo fue “Analizar las repercusiones del liderazgo patriarcal en el desempeño laboral dentro de las empresas familiares”, el estudio es de tipo descriptivo correlacional, se utiliza la técnica de la encuesta y su instrumento un cuestionario, teniendo en consideración preguntas tipificadas que están dirigidas a la muestra correspondiente que son 129, las cuales se llegó a la conclusión que se determinó que el liderazgo patriarcal influye mucho en el desempeño laboral, el nivel de productividad en las empresas familiares es media con un 44,19%. *A través de su investigación se puede observar e identificar que el nivel en que participan como*

trabajo en equipo es bajo, se tiene una comunicación inapropiada, y también que tienen una deficiencia en la motivación y la capacitación de los colaboradores, lo cual se debería de tomar mucha importancia a estos elementos para generar un desempeño laboral optimo o positivo.

(Elguedas Hernandez, 2017), dice en su tesis “Influencia del Liderazgo en el Desempeño Laboral del personal de la empresa Peruvian Andean Trout SAC Distrito de S.J.M., año 2017”, su objetivo fue “Analizar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal”. la metodología aplicada fue hipotético deductivo, con un diseño no experimental de corte transversal, para la recolección de datos se utilizó la encuesta para luego ser aplicada en 120 colaboradores, para el procesamiento de datos se utilizó SPSS V.24. Los resultados fueron que existe una correlación positiva considerable de un 81.4%, llegando a la conclusión que hay una significativa influencia entre liderazgo u desempeño laboral. *Significativamente influye el liderazgo sobre el desempeño laboral, así como también son importantes sus dimensiones que da un efecto de relevancia entre ambas, generando un nivel de influencia positivo y generando un mejor trabajo sobre los colaboradores.*

(Quispe Navarro, 2017), dice en su tesis, “Estilos de liderazgo y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima”, su objetivo fue “identificar como se relaciona los estilos de liderazgo por los empleados y el desempeño laboral”, cuya investigación es de tipo aplicada de corte transversal y de nivel descriptiva correlacional. La muestra estudiada fue de 58 colaboradores del área administrativa. Las variables de Estilos de liderazgo y desempeño laboral fue medida a través de la escala modificada tipo Likert de las cuales ambos instrumentos tienen un total de 61 preguntas. Los resultados nos muestran un coeficiente de correlación de 0.729 con un nivel de significancia bilateral de 0.000; es decir, se confirma la hipótesis de que existe correlación entre estas dos variables. *La investigación muestra que existe una relación muy buena entre liderazgo y desempeño laboral, pero hay un porcentaje que*

está inconforme porque no tienen un buen desenvolvimiento en su trabajo, eso deberían de mejorar para que el desempeño sea en su totalidad buena

(Ortega Padilla, 2016), dice en su tesis “Liderazgo y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del hospital ii EsSalud huánuco-2016” su objetivo fue “Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales”. La investigación fue de tipo descriptivo-observacional, transversal y prospectivo, su muestreo fue no probabilístico, para la recopilación de datos se utilizó el cuestionario para detectar los tipos de liderazgos y también otro cuestionario para el desempeño laboral. Para la contrastación de la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau-B de Kendall para las variables ordinales y el Chi Cuadrado de Pearson, los resultados fueron: se logró comprobar la relación significativamente entre el liderazgo autoritario ($X^2=7,532$ y $p=0,023$), el liderazgo centrado en las tareas ($X^2 = 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño laboral. Además, se encontró relación significativa entre el liderazgo autoritario con el desempeño administrativo ($X^2=7,532$ y $p=0,023$) y el desempeño en docencia ($X^2= 7,532$ y $p=0,023$). Se comprobó también una relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas con el desempeño administrativo ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño en docencia ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$). Conclusión: existe predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en las tareas. *Observando y analizando los resultados de la tesis elaborada por Ortega Padilla, se puede detectar que hay una predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en tareas. A partir de esto se puede mejorar y adaptarse solamente en estos dos tipos de liderazgo.*

(Mora Acuña, 2017), dice en su tesis “Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, año 2016”, su objetivo fue “Determinar la relación que existe entre liderazgo y desempeño laboral”. La investigación fue básica, el diseño no experimental, transversal y correlacional. Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario, las cuales se aplicó a 70 docentes que fueron tomadas de forma

probabilística. Los resultados fueron que existe relación significativa ($r=0.893$; $p<.05$) entre liderazgo y desempeño laboral. *Los resultados obtenidos indican que hay más probabilidad que si aumenta el liderazgo en los docentes mejorar su desempeño laboral en la práctica pedagógica, para esto se deberá de tomar acciones como; capacitaciones y charlas sobre el liderazgo.*

(Blas Lara, 2017), dice en su tesis: “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”, su objetivo fue “Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral”, el tipo de investigación es descriptivo correlacional, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y su herramienta el cuestionario, se elaboraron uno para el liderazgo y otro para el desempeño laboral, esta fue aplicada a 22 colaboradores dentro de la institución, para la validación del cuestionario se utilizó a expertos y el uso de IBM SPSS y Excel. Los resultados fueron que el liderazgo se está utilizando en un nivel medio por los trabajadores, y por último se determinó que el liderazgo tiene una relación significativa con el desempeño laboral. *Se sabe que hay varios tipos de liderazgo, pero los que más se predominan en esta institución es el autoritario y el democrático, para mejorar en equipo debería de solucionar que liderazgo deben tomar los trabajadores junto con el jefe y poder así llegar a un desempeño laboral positivo.*

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

Definición de liderazgo

(Chiavenato, Administración proceso administrativo, 2001), menciona que “El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientando hacia sus objetivos las percepciones de los objetivos de aquéllas” (...)

(Lussier & Achua, 2016), menciona que “El liderazgo es el proceso de influir entre líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio” (Pág. 6)

(Lussier & Achua, 2016), nos dicen que “Liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de la organización por medio del cambio. Analicemos los cinco elementos clave de nuestra definición”. (Pág. 5)

(Maxwell J. , 1996), menciona que “*El liderazgo es influencia. Eso es todo. Nada más, nada menos. Mi proverbio favorito sobre el liderazgo es: El que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo*”. (pág. 6)

(Maxwell J. , 1996), “Un líder es grande, no por su poder, sino por su habilidad de hacer surgir poder a otros”. (Pág. 12)

(Akio, 2015), menciona que “Liderazgo involucra influir de alguna manera sobre los empleados, miembros o “seguidores” para llevar a cabo las metas de la organización o del grupo”. (Pág. 17)

Estilos de liderazgo

Liderazgo autoritario: es aquel líder que tiene un carácter duro e impositivo, los comportamientos de los colaboradores se encuentran de manera subestimada por el líder autoritario, este líder define de qué manera quiere llegar a los objetivos y no con una participación de sus subordinados. Los subordinados tienen a ser frágiles emocionalmente, trabajan solo cuando el líder se encuentra en el trabajo y cuando este se ausenta las actividades tienden a para o ir más despacio.

Liderazgo liberal: el líder deja a sus trabajadores que puedan trabajar a libertad plena, concluyendo con resultados mediocres, desarrollándose las tareas sin cumplir los

objetivos y deficientemente. Se ve el poco interés de los trabajadores hacia sus jefes y a la organización.

Liderazgo democrático: este líder se caracteriza por ser muy activo, consultivo y orientador con sus subordinados, se ve un ritmo de amistad y seguridad al realizar las tareas. (Chiavenato, Administración proceso administrativo, 2001) (Pág. 316)

Importancia

(Akio, 2015), menciona sobre la importancia: La confianza que un líder deposita es de efecto confiable y de satisfacción de los colaboradores y los socios en la organización. La comunicación es muy importante, la forma de relacionarse entre líder y colaborador genera confianza, para mejorar el problema de crisis en actividades del mismo momento:

- Auxilia y propone a entender a los colaboradores y miembros a que puedan conocer mejor la estrategia global de la organización.
- Auxilia y propone a entender a los colaboradores y empleados como pueden hacer contribuciones para el logro de los objetivos claves de la organización.
- El compartir alguna idea e información con los colaboradores y miembros sobre la etapa que está pasando la organización y la forma en que el colaborador y el miembro se está relacionado con los objetivos estratégicos de la organización.

Un líder tiene que mostrar confiabilidad y estar preparado para comunicar una visión a dónde quiere llegar a futuro con la organización.

Leyes del liderazgo

(Maxwell J. , 1998), menciona las leyes del liderazgo:

- la ley del tope: *la capacidad de liderazgo determina el nivel de eficacia de una persona.*

Mientras mayor sea tu liderazgo será mayor tu eficacia como crecimiento como persona.

Tienes que ser constante para lograr el éxito, también influye el talento y la inteligencia personal, a esto se le agrega mucha habilidad en esto el liderazgo para posterior poder lograr objetivos como persona o profesional.

Para poder ser mejor persona y desarrollar habilidades exitosas, tienes que desarrollar habilidades de liderazgo que puedan hacerte mejor cada día.

- la ley de la influencia: *la verdadera medida del liderazgo es la influencia — nada más, nada menos.*

Para que sea un buen líder tiene ganarse ese ese derecho, la cuestión es que los gerentes o jefes no solo tiene que ser buenos líderes. Sino que tiene tener el poder de influir en los colaboradores mientras que estos apoyan en las metas de la organización.

Un error común es que conocer un área trabajo con muy buenos conocimientos, es ser llamado líder, un líder tiene que estar siempre comprometido más allá de sus funciones, conocer más de lo que ya sabe y enseñar lo poco de lo que aprendió.

- la ley del proceso: *el liderazgo se desarrolla diariamente, no en un día.*

No es tan fácil ser un líder. Tiene muchas etapas las cuales tiene que ganarse con el pasar del tiempo con la experiencia que le da la vida, Mucha de las

virtudes y/o valores del liderazgo son intangibles, es por eso que los líderes con el pasar del tiempo obtienen experiencia y a esto se suma a mejorar su liderazgo.

Por más difícil que sea encontrar a un líder no es tan fácil, si fue así tomaríamos en cuenta todo lo que realiza ese líder, pero muchas veces se tiene que sacrificar por no conocer líderes buenos, es por ello que uno mismo debe de desarrollarse como líder y ser útil para la sociedad.

- la ley de la navegación: *cualquiera puede gobernar un barco, pero se necesita que un líder planee la ruta.*

Para ser un líder tiene que planificarse y ser capaz de aceptar lo planificado para ser ejecutado. Mientras los retos sean más grandes en las organizaciones, el líder tiene que tener una amplia visión a futuro y poder llegar a los objetivos.

Los líderes tienen que demostrar a sus subordinados que tiene el control de poder llegar a la meta, así demostrar que todos pueden hacer lo mismo, con capacidad, una planificación adecuada y transmitiendo siempre energías positivas para dar confianza a sus seguidores de lograr los objetivos.

- la ley de e. f. Hutton: *cuando un verdadero líder habla, la gente escucha.*

El líder tiene que tener una buena influencia entre sus seguidores, al transmitir alguna información tiene que ser escuchado y si fuese así, se tiene un buen líder, los buenos líderes tienden a tener un carácter de influencia, demostrar que puede dirigirlos, construye relaciones, y saben cómo llegar a los colaboradores para poder ser un buen equipo de trabajo y lograr el éxito.

- la ley del terreno firme: *la confianza es el fundamento del liderazgo*

Cuando los seguidores tienden a confiar en el líder se obtiene un activo muy valioso. Los colaboradores necesitan y quieren creer el carácter que emite el líder, si alguna vez los líderes no reconocen errores cometidos, la confianza es lo primero que se perderá.

No solo se obtiene confianza comunicando información o transmitiéndola. Se obtiene la confianza llevándola a la práctica y obteniendo resultados óptimos.

El respeto se genera tomando decisiones fuertes, admitiendo que se puede equivocarse y proponiendo que lo primero son los seguidores y no los intereses personales.

- la ley del respeto: *por naturaleza, la gente sigue a líderes que son más fuertes que ellos mismos*

Los líderes tienen que ser fuertes en carácter, para poder demostrar a los seguidores que ellos imponen seguridad en lo que realizan.

- la ley de la intuición: *los líderes evalúan todas las cosas con pasión de liderazgo.*

La intuición no es fácil de obtener, son años de experiencia que se debe de tomar para generarla, para poder seguir tiene que estar dispuesto de querer generar intuición y saber cómo actuar en las actividades.

Muchas personas generan su intuición muy rápidamente en el liderazgo, en cambio también existen personas que tienen que trabajar para poder generar esa virtud.

- la ley del magnetismo: *quien es usted es a quien atrae.*

En ocasiones las personas tienen a sentir lo mismo que otros, en este caso muchas veces se comparten valores entre ellas, como también actitudes y habilidades y por último las experiencias vividas.

Para poder lograr que las personas sientan que atrayéndose pueden hacer un buen equipo, se tiene que examinar uno mismo y ver si están teniendo un buen liderazgo entre ellos, esto realiza que tengan una conexión para mejorar como equipo de trabajo.

- la ley de la conexión: *los líderes tocan el corazón antes de pedir una mano.*

Para poder relacionarse perfectamente, es indispensable poder controlar nuestras emociones y así poder llegar a transmitir en otros, siempre recordando que existen muchos grupos de personas que son importantes y no solo son un número.

El líder tiene que tener el poder de saber conectar a un equipo, esto se refleja en la organización que están realizando entre líder y seguidores. Para que exista una conexión de un mismo pensamiento, con una visión planteada por el líder y el seguir.

- la ley del círculo íntimo: *el potencial de un líder es determinado por quienes están más cerca de él.*

Cómo dicen “dime con quién andas y te diré quién eres.” En palabras cortas, “dime con quién andas y te diré hasta donde puedes llegar.”

Para poder ser una organización óptima y efectiva se tiene que buscar líderes fuertes y que respondan al ruedo de la situación. No es malgastar esfuerzo por

convencer a colaboradores que no les importa los objetivos, sino se tiene que invertir mucho esfuerzo, con personas que tengan la misma visión que tú.

- la ley del otorgamiento de poderes: *sólo los líderes seguros otorgan poder a otros.*

El sentido común en un líder es muy importante, porque permite encontrar buenos seguidores e influir en ellos para lograr buenos resultados

Muy importante es poder tener autoridad y saber delegarla para lograr objetivos de una misma visión.

- la ley de la reproducción: *se necesita un líder para levantar otro líder.*

En muchos casos los mismos líderes tienen como entrenador otro líder que al pasar de los años tiene muchos conocimientos y esto hace que se conviertan muy importante para los líderes que están empezando recién.

En muchas ocasiones los líderes no tienden a generar ayuda a otros líderes, sino a lo contrario simplemente quieren ser los únicos, esto hace que ellos pierdan el respeto y no exista confianza por parte de sus seguidores y termina destruyéndose unos a otros.

Construir un equipo de líderes es importantísimo en una organización, mientras se captan y se desarrollan mejores líderes, la organización crecerá como un potencial en el mercado.

- la ley del apoyo: *la gente apoya al líder, luego la visión.*

En varias ocasiones se piensa que primero se empieza por los objetivos, pero en realidad no es así, lo primero que se hace cuando hay un problema es buscar la solución junto el líder, construyendo un mejor trabajo y un desarrollo como trabajador para la obtención de los objetivos que se trazó el líder.

Cuando un líder fracasa en el intento hacer las cosas transparentemente, no hay un mérito por ello. En muchos casos tampoco existe los méritos por “tener la razón”. El éxito se mide, mientras más eres capaz de llevar a tu equipo de trabajo o capaz de guiarlos a la cima del éxito, pero solo sucederá cuando influyas en ellos y ellos sientan que eres su líder.

- la ley de la victoria: *los líderes encuentran la forma de que el equipo gane.*

Los líderes muchas veces no aceptan la derrota, es algo inaceptable el perder o no lograr algún objetivo trazado, de este modo siempre tratan de buscar la solución para llegar a cumplir lo trazado.

Los líderes siempre estarán pendientes de su equipo de trabajo, porque quedará con ellos lograr el éxito, el líder está pendiente que sus seguidores desarrollen virtudes y capacidades como: unidad de visión, diversidad de habilidades en el equipo y un líder dedicado a la victoria que eleve a los miembros del equipo a su máximo potencial.

- la ley del gran impulso: *el impulso es el mejor amigo de un líder.*

Se considera que los trabajadores en una organización tienen que estar en movimiento, tener una actitud positiva. Para lograr esta posición tiene que ser impulsados por sí mismos y una vez que lo logren nadie podrá pararlos. A

esto se le llama el principio de la inercia, que se podría decir es el mejor amigo de un líder.

Cuando no están en esta posición los trabajadores, las actividades que realizan se van convirtiendo inalcanzables, difíciles y complicadas, pero si se tuviera la actitud para poder optar por la inercia, los problemas se hacen pequeños, las tareas se convierten en algo sencillo del día a día. Con esta posición de la inercia se obtienen muchos cambios para bien.

- la ley de las prioridades: *los líderes entienden que actividad no es necesariamente realización.*

En las organizaciones así tuvieran los mejores trabajadores con excelentes actitudes, con buena energía, y bastante talento no se podría llegar a la meta correctamente. En cambio, un líder tiene la capacidad de poder elegir cual tarea es primero para poder llegar a cumplir cada una de las metas.

En muchos casos los líderes ajustan el principio la ley 80/20 que significa que el 80% es invertir su tiempo, recursos y dinero en productividad, y en el 20% en las actitudes, personas y disciplinas que lo ayudaran a lograr metas.

- la ley del sacrificio: *un líder debe ceder para subir*

Los líderes en ocasiones se arriesgan, quizás perdiendo algo de lo que invirtieron, pero para luego ganar y recuperar el 100% de lo invertido. Realizar este tipo de cosas es dar un pequeño paso hacia atrás, para luego tomar impulso y lograr los objetivos planificados, muchas veces se interpreta en reducción de salarios y trabajar sin mérito nada.

- la ley del momento oportuno: *cuándo ser un líder es tan importante como qué hacer y dónde ir.*

Estar en un lugar correcto en el momento preciso es algo muy bueno para ganar alguna batalla.

Los líderes tienen que actuar precisamente en el momento adecuado, como lo planificado. Intuitivamente utilizan la siguiente matriz de pensamiento:

Una acción equivocada en el momento incorrecto es igual al desastre.

Una acción correcta en el momento incorrecto es igual a la resistencia.

Una acción equivocada en el momento correcto es un error.

Una acción correcta en el momento correcto es igual al éxito.

- la ley del crecimiento explosivo: *para añadir crecimiento, dirige seguidores; para multiplicarse, dirige líderes.*

Los líderes que logran desarrollar a otros líderes tienen una chance de crecer mejor como organización. Los líderes que se desarrollan en equipo hacen que se multiplique su fortaleza.

El desarrollo de un líder no es tan fácil, requiere tiempo, paciencia, energía y de recursos.

- la ley del legado: *el valor duradero del líder se mide por la sucesión.*

Se crea un legado por parte de un líder cuando este ya no estará en el mismo lugar, en la misma posición de antes.

Un líder no es juzgado por lo bien o mal que hizo cuando estuvo al mando o por lo bueno que hizo por los demás. Un líder será juzgado por lo mejor que dio en su desempeño en la organización, el líder será reconocido por lo bien que hizo con sus actos de liderazgo.

Cada persona debería de recordar siempre esto:

El personal determina el potencial de la organización.

Las relaciones determinan la moral de la organización.

La visión determina la dirección de la organización.

El liderazgo determina el éxito de la organización.

Estilos de liderazgo

(Akio, 2015), menciona sobre los estilos: Como también hay maneras de comportarnos o actuar, también se puede proponer algún estilo de liderazgo. En esta parte se mencionará e identificará los tipos de liderazgos que cualquier persona puede lograr a tener:

Se muestra continuación los cinco estilos de liderazgo básicos:

- Autoritario: manda.
- Político: vende.
- Evaluador: prueba.
- Participativo: consulta
- Libre iniciativa: un.

Centrado en el líder		Centrado en el grupo		
Autoritario	Político	Evaluador	Participativo	Libre iniciativa

El diagrama muestra la relación que existe entre los distintos comportamientos con las clases de líderes y seguidores. La conducta que está en el lado izquierdo se le puede denominar que esta “centrada en el líder” porque las decisiones tomadas y analizadas de algún problema detectado son por parte del líder, así también como del interés, las experiencias y las motivaciones. La conducta que se encuentra en el lado derecho se puede denominar “centrada en el grupo” porque las decisiones tomadas y analizadas de los problemas detectados se vuelve parte de todo el grupo y de tal manera de sus intereses las experiencias y también las motivaciones. (Pág. 35)

Teorías del liderazgo

(Mcgregor , 1994), menciona la teoría X y Y:

Teoría X

Sobre la teoría X comenta que está referido a un estilo de administración tradicional, un modelo antiguo. Es un estilo donde las personas trabajan con motivaciones, ya que se tiene un trabajo pésimo, estático, rígido y un rechazo muchas veces al trabajo.

Suposiciones:

- Los empleados trabajan lo menos sea posible.
- Los empleados prefieren que los manden u ordenen.
- Los empleados se abstienen a responsabilidades delegadas.
- Los empleados tienen muy poca ambición en lo personal y en lo laboral.
- Los empelados tienden a persistir a los cambios realizados.

Menciona también que este comportamiento no es un efecto natural del hombre. Sino es un efecto gracias a la naturaleza de las empresas industriales, de la filosofía política y gestión.

Teoría Y

Por otro lado, comenta sobre la teoría Y, que interpreta un comportamiento más actual y por ende más utilizado. En esta teoría resalta que los trabajadores encuentran sentido a sus actividades y se mantienen satisfechos, motivados, organizados y tienden a auto dirigirse, por lo general ya no están obligados sino es algo natural de ellos lograr los objetivos personales y como los logros de la organización. Es un autodesarrollo personal y profesional.

Suposiciones:

- Los colaboradores tienen a ser creativos e imaginativos.
- Los colaboradores trabajan de forma natural sin obligaciones.
- Los colaboradores se auto dirigen para lograr sus objetivos, organizaciones y personales.
- Los colaboradores en ciertas oportunidades buscan responsabilidades o que les deleguen funciones para demostrar que son capaces.
- Los colaboradores tienden a estar motivados por sí mismos y por ende tienen a perfeccionar su trabajo.

(Akio, 2015), menciona tres teorías:

- **Teoría del Atributo:** Las actitudes de la persona algunas veces se vuelven interesantes porque se puede observar como estos reaccionan a través de atributos y llegan actuar como líderes naturalmente, aunque esto sea poco común. A esto se le puede denominar la teoría del “líder que nace o líder natural.” Se puede observar estas actitudes en; los entrenadores de las escuelas, la persona que actúa como líder en un grupo explorador, el docente o un excelente jefe. En muchos casos se ve estas actitudes y que pueden ser muy talentosos dirigiendo personas o grupo de estos en cualquier actividad.

- **Teoría de Grandes Acontecimientos:** Las dificultades o alguna actividad importante muchas veces originan virtudes, capacidades, aptitudes, etc. Sorprendentes en personas ordinarias que no tienen conocimientos de ser un líder.
- **Teoría del Liderazgo Transformador:** Cualquier persona puede lograr las actitudes de un líder, obteniendo destrezas y capacidades. A esto se le reconoce como la teoría más aceptada del liderazgo y en esto se basa el manual elaborado. Cuando un líder no es tratado con respeto, simplemente es que las personas no reconocen sus atributos como líder. Solo están observando las acciones que el líder realiza como persona, cuyo motivo es que si existe confianza con los trabajadores o si el líder no puede responder a lo que los trabajadores esperan con un buen uso de autoridad.

Los líderes que son muy buenos llegan a tener personalidad honorable, tienen un estilo de liderazgo flexible, tienen el propósito de lograr los objetivos de la organización fuera de los intereses personales.

¿Qué motiva a una persona a seguir a un líder? Los colaboradores en una organización necesitan que sean guiados por una persona que guarde el respeto, que lo maneje dentro y fuera de sus actividades como líder, esto tiene que ser un respeto mutuo entre trabajadores y el líder para poder realizar bien las cosas en la organización.

2.2.1.1. Dimensión 1: Influencia

Definición

(Chiavenato, 2001), dice “La influencia es una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad, y se refiere a las maneras de introducir cambios en el comportamiento de personas o grupos de personas”. (pag. 315)

(Lussier & Achua, 2016), nos dice “La influencia es la capacidad de un líder para comunicar ideas, lograr su aceptación y motivar a los seguidores para que las apoyen e implementen por medio del cambio”. (Pág. 6)

2.2.1.2. Dimensión 2: Comunicación

Definición

(Chiavenato, Administración proceso administrativo, 2001), dice “La comunicación implica intercambio de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas; también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás” (pag. 324)

(Lussier & Achua, 2016), nos dice “La comunicación es el proceso que consiste en transmitir información y significado”. (Pág. 184)

2.2.1.3. Dimensión 3: Orientación

Definición

(Martinez Clares & Martinez Juarez , 2011), dice “la orientación es integral e integradora, porque en ella se incluyen todos los aspectos, facetas y dimensiones que mediatizan e influyen de forma consciente e inconsciente la adquisición por parte del individuo de competencias, roles y funciones necesarias para que, de forma integradora, se posibilite el cambio, favoreciendo el conocimiento de sí mismo, así como su desarrollo personal y social, lo que sólo puede conseguirse desde un modelo de orientación que sea comprensivo y coherente con dicho carácter multidimensional”. (Pág. 4-5)

(González Gómez, 2003), dice “La orientación es una actividad educativa y procesual que ha de contribuir al desarrollo de las actitudes, aptitudes y competencias del individuo que le preparen para la vida y para el trabajo”. (Pág. 23)

(Lussier & Achua, 2016) muestra dos tipos de orientaciones:

La orientación a largo plazo: las culturas de las personas están con una visión de la vida que está orientada hacia el futuro. Es por eso que llegan a ser ahorrativas y persistentes para el logro de los objetivos.

La orientación a corto plazo: es el interés de estar con una expresión de felicidad y vivir el presente cada día.

2.2.2. Desempeño laboral

Definición

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009), dice “El desempeño es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos. El gerente puede brindar consejos y orientación en lugar de mandar, controlar y ser impositivo”.

(Pérez Montejó, 2009), define desempeño como “Aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”. (Pág. 1)

Definición de Evaluación del desempeño

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) “La evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo”. (Pág. 245)

Teorías

(Valdés Veloz, 2009), menciona que la evaluación del desempeño en los docentes es un desarrollo sistemáticamente y para la recopilación de datos de igual manera, con el efecto que sean datos confiables y que este sea comprobado y valorado en la educación para que sea pueda producir en el alumnado sus capacidades.

Importancia

(Consultores, 2016) explica en su página web con el tema “Desempeño laboral: La importancia de una buena evaluación”: Todas las empresas saben muy bien la importancia de la excelencia en la gestión del rendimiento de los empleados o colaboradores, también muchas veces se conoce que tan dificultoso es internamente, puesto que existe resistencia a estos procesos de parte de los evaluadores y también de los colaboradores, colaboradores muchas veces por temor a que los puedan retirar de la empresa tienden a sentir presión y/o tensión por estos procesos.

En cuanto al tema no deberíamos preocuparnos, debido a que en la actualidad existen muchas organizaciones que cuentan con una buena visión y se encuentran realizando medidas para abordar exitosamente la negativa percepción que se ve en los colaboradores sobre el proceso de evaluación de desempeño de personal y se encuentran realizando en práctica nuevas soluciones que se encarguen de mejorar el rendimiento de los empleados o colaboradores.

Es importante que las empresas se den el tiempo de conocer el historial del trabajador en cuanto a seguimiento y feedback al que fue sujeto el empleado en el proceso de su evaluación antes del examen de desempeño del personal, para mejoras con el rendimiento empresarial.

Características

(Felipe, 2016), Explica en su Blog 7 características de un colaborador de alto desempeño.

Las organizaciones siempre tratan de buscar a colaboradores que tengan un óptimo nivel de desempeño para que les pueda permitir realizar y cumplir sus actividades y funciones, alcanzando los objetivos de la organización eficientemente.

Saber escuchar: Los colaboradores que tiene un buen desempeño, escuchan a sus compañeros con atención y respeto, controvierten con argumentos y aceptan los comentarios y sugerencias que obtienen luego de un proceso de retroalimentación o capacitación. A partir de la información recibida promueven y mejoran estrategias para aprovechar oportunidades, que permiten optimizar las actividades, cuyo propósito es la productividad en equipo.

Positivismo: Los buenos empleados se concentran en lo positivo. Aunque muchas veces no sea así en las organizaciones, estos empleados buscan la mejora del lado de la situación, aun cuando sea muy negativa, para que esta se convierta en una oportunidad de mejorar y no cometer errores que llevaron a que así fuera. Esta visión de las cosas les ayuda a comprometerse con su trabajo y buscar soluciones en lugar de generar más problemas.

Responsabilidad: Los colaboradores de un buen desempeño tienen claras sus funciones y responsabilidades y se hacen cargo de los errores y los aciertos que se

realizaron durante su ejecución de sus actividades que estuvieron a su cargo. Ellos no buscan excusas y concluyen eficientemente los proyectos que estuvieron a su cargo, no tienden a demostrar que pueden hacerlo en tiempos determinados, y si no logran hacerlo lo comunican a sus jefes para una fecha determinada.

Manejo del tiempo: Los colaboradores de un buen rendimiento tienden a manejar bien sus tiempos y cumplir con reuniones, citas entregas y actividades sin problemas o inconvenientes. Todo se basa de una buena planificación de las actividades y del manejo adecuado que se les da a los recursos que utilizara para cumplir con su trabajo y obligaciones en un tiempo determinado. Estas personas saben cuándo decir no y no defraudan a sus jefes cuando se comprometen con algo.

Objetivos propios: Estos trabajadores tienen propias metas fuera de las metas que tiene que cumplir para la organización. Ellos buscan oportunidades para poder concluir con los proyectos pactados con tiempo y recursos establecidos. Los trabajadores de buen desempeño buscan identificar oportunidades para aprovecharlas y superar sus propias expectativas, las de su equipo y la empresa.

Desafíos: Los trabajadores de un buen rendimiento tienden a estar dispuestos a aceptar nuevos retos, actividades desafiantes de las que otros trabajadores no se atreven a realizarlas. Están preparados y listo para aceptar resolver problemas, crear nuevas estrategias para cambiar la dirección equivocada, evitar provocar errores y enfocar en lo que es importante y no necesariamente en lo que es urgente.

Compromiso con el desarrollo personal: Los trabajadores con un buen potencial no se complacen con las actividades realizadas, tienden a exigirse cada día más, mejorar de sus errores, reflexionando sobre causas y las terminan haciendo oportunidades.

Estas características demuestran a un buen trabajador tiene buen nivel de desempeño y proyección, reflejando a una persona feliz, comprometida con sus actividades y con

el equipo de trabajo donde se encuentra. Estos tipos de trabajadores demuestran confianza y respeto para llegar a los objetivos planteados y de esta manera pasar a otro nivel de exigencia y desarrollo.

¿Por qué se evalúa el desempeño?

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) Los trabajadores y/o personas en una organización tiene que recibir la retroalimentación para que puedan mejorar y puedan ser corregidos en su desempeño. Cuando no existe retroalimentación las personas tienden a caminar sin darse cuenta, prácticamente ciegas. Para conocer a un trabajador o persona en la organización de qué forma trabaja, como es su potencial, se debe de hacer una retroalimentación y de esta manera analizarlos y conocer su desempeño.

Las razones por las cuales se debe de realizar una evaluación de desempeño.

- **Recompensas:** para conocer a sus trabajadores se debe de emplear la evaluación por méritos, de esta manera conocemos su evolución de su desempeño, depende de esto si se puede dar aumentos salariales entre otros y como también se puede dar el caso de algún despido.
- **Retroalimentación:** se puede conocer a las personas mediante su potencial, su desempeño, sus actitudes y sus competencias.
- **Desarrollo:** Cuando se desarrolla una evaluación es para dar a conocer al trabajador cuales sus capacidades y como también sus defectos.
- **Relaciones:** cuando se realizan las evaluaciones a los trabajadores esto permite que exista una mejor relación con las personas que están a su alrededor (jefes,

compañeros, subordinados) porque al mismo tiempo se evalúan su desempeño.

- **Percepción:** la evaluación determina la percepción de las personas, de cómo estas piensan del sujeto evaluado. Esto realiza una mejor percepción de sí mismo y de su entorno que lo rodea.
- **Potencial de desarrollo:** La evaluación ofrece a la empresa o institución forma de conocer mejor el potencial de sus trabajadores, de manera que se pueda realizar programas de evaluaciones y desarrollo, sucesión, etc.
- **Asesoría:** La evaluación dará a conocer información adecuada sobre los colaboradores a los encargados o especialistas del área de recursos humanos, para posterior poder hacer un buen manejo su liderazgo.

2.2.2.1. Dimensión 4: Estrategia personal

Definición

(Quintero Espinosa, 2007), “Es una filosofía, una cultura, un proceso, un hábito de vida, una técnica y un arte que enlaza experiencias del pasado y conocimientos del presente, para proyectar el futuro mediante la formulación y realización de los objetivos de vida en relación con las condiciones del entorno”.

Estrategia: (Lussier & Achua, 2016), nos dicen que es “el plan de acción seleccionado por una organización para superar a sus competidores y lograr resultados superiores”. (Pág. 405)

2.2.2.2. Dimensión 2: Logro de Objetivos

Definición

(Rodriguez Garcia , 2012) “Es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.”

2.2.2.3.Dimensión 3: Libertad

Definición

(Vargas Trepaud, 2005), “La persona humana tiene capacidad para poder elegir y, consecuentemente, modificar su propia existencia. Esta libertad de la que goza el ser humano no es ilimitada, su límite lo impone su propia ser y las condiciones del mundo en el que vive”. (Pág. 34)

2.3. Marco conceptual

Poder: Es la influencia que tiene los lideres sobre los colaboradores.

Autoridad: Liderazgo que se obtiene a través de hechos, logros y otros atributos, obteniendo poder para tomar decisiones en un grupo de personas o una organización.

Cambios: Da como referencia a dejar algo o situaciones para poder elegir otra. Es una acción y efecto de cambiar o remplazar.

Ideas: Son representaciones que sea crean a través de la imaginación o el razonamiento de una persona.

Emociones: Es un estado emocional que experimentamos de manera subjetiva, dependiendo del momento y el lugar.

Organización: Grupo de personas con un mismo objetivo a cumplir, que se deben administrar e interactuar de acuerdo a una estructura para cumplir los objetivos.

Integración: Es la acción de unir, incorporar, y/o entrelazar partes de piezas o grupos de personas, para cumplir algún objetivo.

Rol: Es alguna función o papel que se tiene que cumplir por algo o alguien.

Desarrollo: Es la acción de desarrollar; al mismo tiempo incrementar, extender, etc. para mejorar características físicas o intelectuales.

Experiencias: Hechos obtenidos gracias a lo presenciado o a ver conocido algo. Son activos vividos que se generan conocimientos para poder llamar experiencias.

Proceso: Es acto de poner en marcha algo, avanzar o ir hacia adelante, durante un tiempo y poder sobrellevarlo sobre ciertas etapas.

Objetivo: Da como referencia al objeto en sí mismo, logrado a través de un procedimiento donde se ven acciones, hechos, etc. para el logro del objeto.

Esfuerzos: Actos donde se emplea gran fuerza en lo físico y en lo moral, con el fin de lograr algún determinado objetivo.

Tiempo: Es la sucesión de estados durante un periodo, tomando en cuenta hechos, actos, acciones o acontecimientos.

Intenciones: Es la determinación de la voluntad hacia un fin u objetivo.

Capacidad: Conjunto de cualidades y/o características, de razón intelectual que permite el desarrollo de alguna actividad, para el logro de ello.

Elegir: Da como referencia a poder seleccionar alguna cosa o persona por algún fin.

Modificar: Realizar algún cambio característico a cambio de alguna necesidad, pero sin ser alterado las cualidades o las características que son esenciales.

CAPITULO III

METODO

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo-correlacional.

(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010), menciona que los estudios que son descriptivos es recabar información específica para poder analizarla y de esta manera poder medir las variables a investigar. Investigación correlacional Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Pág. 80)

(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010), menciona que el estudio correlacional tiene como finalidad hacer una asociación entre las variables y de esta manera poder conocer el grado de relación que existe entre estas. (Pág. 81)

3.2. Diseño de investigación

El presente diseño de investigación es no experimental.

(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010), menciona que la investigación no experimental es aquella donde no hay alguna manipulación de las variables, donde solo se da la observación de los fenómenos que acurren en el ambiente natural para posterior poder analizarlos. (Pág. 149)

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población.

La población esta conforma por 29 trabajadores incluyendo un nombrados y trabajadores por servicios. (Anexo).

3.3.2. Muestra.

La muestra es tipo censal porque la encuesta fue aplicada a todos los trabajadores de la gerencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, evaluación y confiabilidad.

3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

a) Técnica: 02 encuestas.

b) Instrumentos:

b.1. Para la recolección de datos de la variable 1: Liderazgo, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento a utilizar fue el cuestionario

b.2. Para la recolección de datos de la variable 2: Desempeño laboral, se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento a utilizar fue el cuestionario.

3.4.2. Descripción de instrumentos.

a) Cuestionario sobre el liderazgo

La variable liderazgo se analizó mediante la aplicación de un cuestionario como instrumento, por el cual estuvo conformado por 20 ítems, que estuvieron directamente relacionadas con las dimensiones influencia, comunicación y orientación. Según Likert a una escala ordinal, con cinco alternativas como respuesta, dándole una asignación de valor, (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre.

Baremo para analizar la variable liderazgo:

Tabla 3
 Descriptores la variable liderazgo

Nivel	Intervalo	Descriptores
Bajo alto	20 - 35	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel muy alto en lo que respecta a la variable liderazgo
Bajo	36 - 51	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel alto en lo que respecta a la variable liderazgo
Regular	52 - 67	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel regular en lo que respecta a la variable liderazgo
Alto	68 - 83	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel bajo en lo que respecta a la variable liderazgo
Muy Alto	84 - 100	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel muy bajo en lo que respecta a la variable liderazgo

Fuente: Elaboración propia

b) Cuestionario sobre el desempeño laboral

La variable desempeño laboral se analizó mediante la aplicación de un cuestionario como instrumento, por el cual estuvo conformado por 20 ítems, que estuvieron directamente relacionadas con las dimensiones estrategia personal, logro de objetivos y libertad. Según Likert a una escala ordinal, con cinco alternativas como respuesta, dándole una asignación de valor, (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre.

Baremo para analizar la variable desempeño laboral:

Tabla 4
 Descriptores de la variable desempeño laboral

Nivel	Intervalo	Descriptores
Bajo alto	20 - 35	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel muy alto en lo que respecta a la variable
Bajo	36 - 51	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel alto en lo que respecta a la variable desempeño laboral
Regular	52 - 67	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel regular en lo que respecta a la variable desempeño laboral
Alto	68 - 83	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel bajo en lo que respecta a la variable desempeño laboral
Muy Alto	84 - 100	Los trabajadores de la gerencia de la municipalidad Mariscal Nieto muestra un nivel muy bajo en lo que respecta a la variable desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia

3.4.3. Confiabilidad y validez de los instrumentos

3.4.3.1. Confiabilidad de instrumentos

Para la determinación de la fiabilidad de los instrumentos se utilizó el índice de confiabilidad de Alfa de Cronbach (α), para poder hallar se utilizó la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

α = alfa de Cronbach

K = Numero de Ítems

V_i = Varianza de cada Ítem

V_t = Varianza del Total

a) Instrumentos: Cuestionario sobre el liderazgo

Los resultados obtenidos que muestran en el índice de fiabilidad es de ($\alpha=0,937$) para la cual esto quiere decir que el instrumento tomado tiene buena consistencia y que es muy confiable.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad la variable liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.948	20

b) Instrumento: cuestionario sobre el desempeño laboral

Los resultados obtenidos que muestran en el índice de fiabilidad es de ($\alpha=0,937$) para la cual esto quiere decir que el instrumento tomado tiene buena consistencia y que es muy confiable.

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.937	20

3.4.3.2. Validez de instrumento

Cada instrumento que se utilizó para la investigación, fueron validados por la matriz de construcción de instrumentos, validez de contenido y juicio de expertos (Anexo)

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Luego de haber recabado la información, se procesó y se obtuvo una información más amplia sobre las variables liderazgo y desempeño laboral. Para la investigación se aplicó la siguiente estadística:

- Para que los datos de la investigación puedan estar ordenados y clasificados, se pudo aplicar las tablas de distribución de frecuencia y como también gráficos de estadística.
- Para determinar qué tan fiables pueden ser los instrumentos, se aplicó el Alfa de Cronbach, por el medio del Software SPSS versión 25.
- Para contrastar las hipótesis estadísticamente se aplicó lo siguiente: Rho de Pearson, debido a que se demostró que la información tiende a la distribución normal (Shapiro – Wilk).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

Tabla 7
Influencia en las personas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	3,4
Bajo	1	3,4
Regular	15	51,7
Alto	11	37,9
Muy alto	1	3,4
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

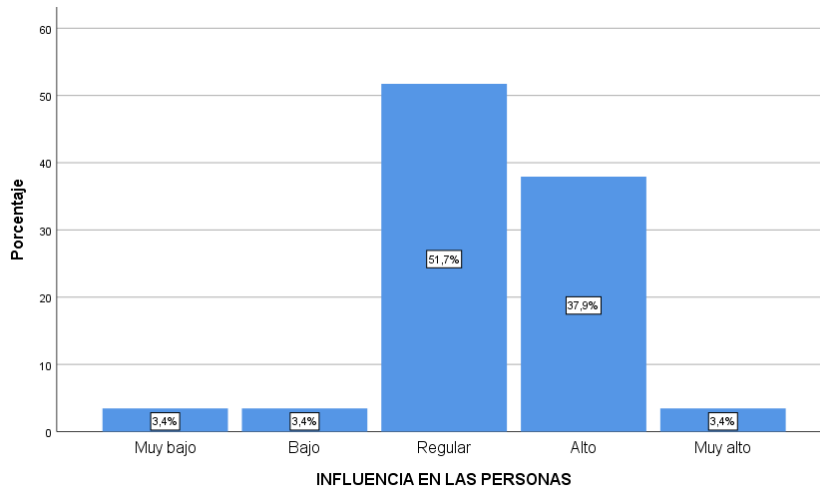


Figura 1: Influencia en las personas

Fuente: Tabla 7

Análisis e interpretación

Según la tabla 1 se observa que el 3,4% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de influencia en las personas es muy bajo, así mismo

el 3,4% de los trabajadores afirman que el nivel de influencia en las personas es bajo, el 51.7% de los trabajadores indican que el nivel de la influencia de las personas es regular, el 37.9% de los trabajadores afirman que el nivel de influencia en las personas es alto y el 3,4% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de influencia en las personas es muy alto. Esto quiere decir el 93% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de influencia se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto buscan mejorar las metas, la autoridad del coordinador de área es la más conveniente, los trabajadores tienen la autoridad para influir en sus compañeros cuando hay actividades, se realizan cambios en el liderazgo y estrategias para mejorar la gestión de la institución.

Tabla 8
Comunicación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	3,4
Regular	17	58,6
Alto	7	24,1
Muy alto	4	13,8
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

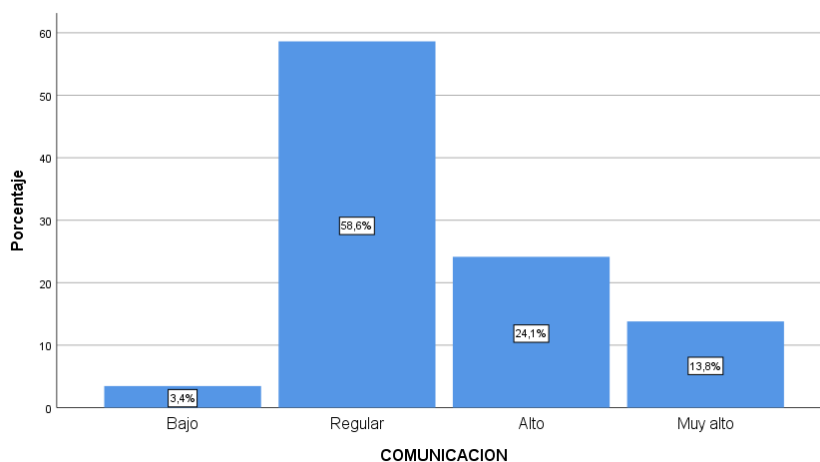


Figura 2: Comunicación
Fuente: Tabla 8

Análisis e interpretación

Según la tabla 2 se observa que el 3,4% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de comunicación es bajo, así mismo el 58,6% de los trabajadores afirman que el nivel de comunicación es regular, el 24,1% de los trabajadores indican que el nivel de la comunicación de las personas es alto, y el 13,8% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la comunicación es muy alto. Esto quiere decir el 96,5% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la comunicación se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto buscan generar ideas nuevas para mejorar sus actividades, los trabajadores se organizan para relacionare luego de una actividad, de igual manera al inicio de cada actividad se organizan y proponen ideas para la resolución de cada tarea.

Tabla 9
Orientación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	6,9
Regular	6	20,7
Alto	15	51,7
Muy alto	6	20,7
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

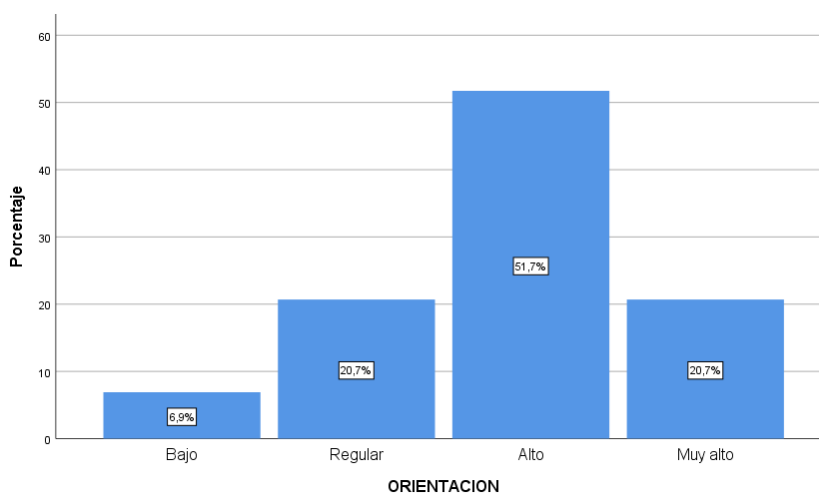


Figura 3: Orientación
Fuente: Tabla 9

Análisis e interpretación

Según la tabla 3 se observa que el 6,9% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de orientación es bajo, así mismo el 20,7% de los trabajadores afirman que el nivel de orientación es regular, el 51,7% de los trabajadores indican que el nivel de la orientación de las personas es alto, y el 20,7% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la orientación es muy alto. Esto quiere decir el 72,4% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la orientación se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto buscan la

integración entre compañeros para la planificación de actividades, los trabajadores se apoyan y valoran cara rol que se realiza, la entidad influye en los trabajadores para mejorar su desarrollo de sus actividades.

Tabla 10
Variable: Liderazgo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	3,4
Bajo	1	3,4
Regular	11	37,9
Alto	13	44,8
Muy Alto	3	10,3
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

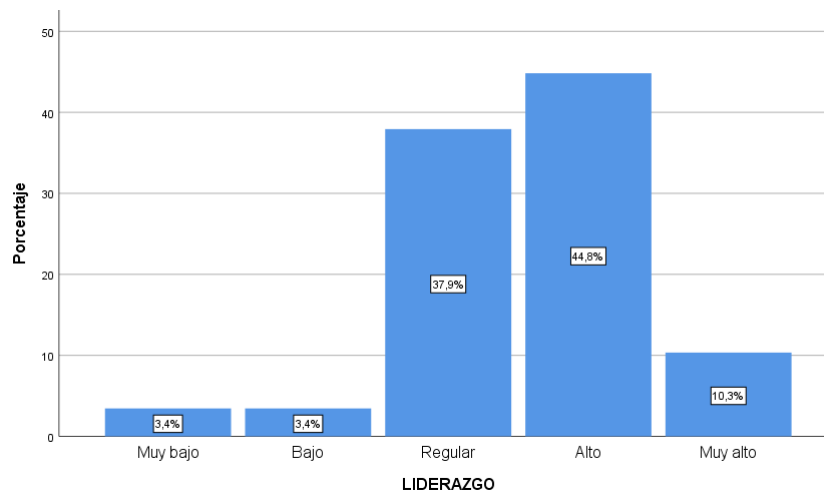


Figura 4: Liderazgo
Fuente: Tabla 10

Análisis e interpretación

Según la tabla 4 se observa que el 3,4% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de liderazgo es muy bajo, así mismo el 3,4% de los

trabajadores afirman que el nivel de liderazgo es bajo, el 37,9% de los trabajadores indican que el nivel de liderazgo de las personas es regular, el 44,8% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de liderazgo es alto y el 10,3% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la liderazgo es muy alto. Esto quiere decir el 93,5% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de liderazgo se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que en la gerencia de planeamiento y presupuesto tienen buena influencia los empleados y jefes, teniendo una buena comunicación entre ellos para el logro de los objetivos institucionales, la orientación que existe entre jefes y subordinados es buena para el logro de objetivos.

Tabla 11
Estrategia Personal

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	3,4
Regular	6	20,7
Alto	17	58,6
Muy alto	5	17,2
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

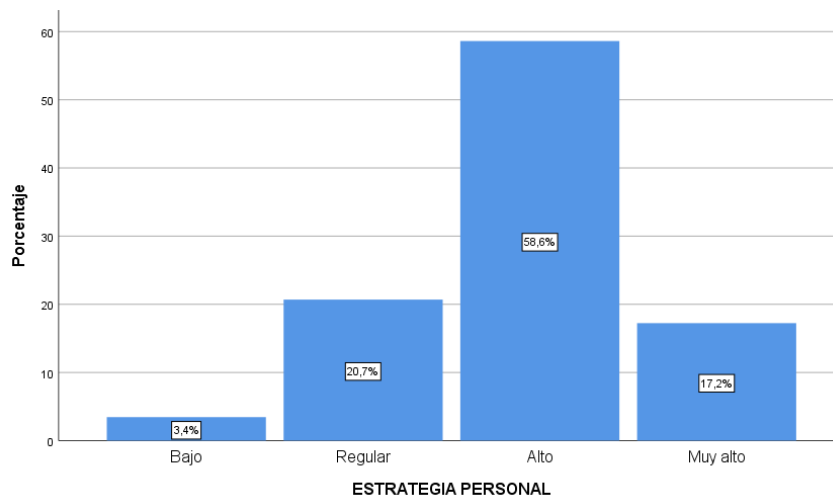


Figura 5: Estrategia Personal

Fuente: Tabla 11

Análisis e interpretación

Según la tabla 5 se observa que el 3,4% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de la estrategia personal es muy bajo, así mismo el 20,7% de los trabajadores afirman que el nivel de la estrategia personal es bajo, el 58,6% de los trabajadores indican que el nivel de la estrategia personal de las personas es regular y el 17,2% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la estrategia personal es alto. Esto quiere decir el 96,5% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de la estrategia personal se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto tienen un buen desarrollo de sus actividades gracias a su organización y el compartir sus experiencias profesionales, al mismo tiempo los trabajadores comparten ideas con sus jefes para mejorar los procesos de sus actividades para el logro óptimo de sus tareas.

Tabla 12
Logro de objetivos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	5	17,2
Alto	21	72,4
Muy alto	3	10,3
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

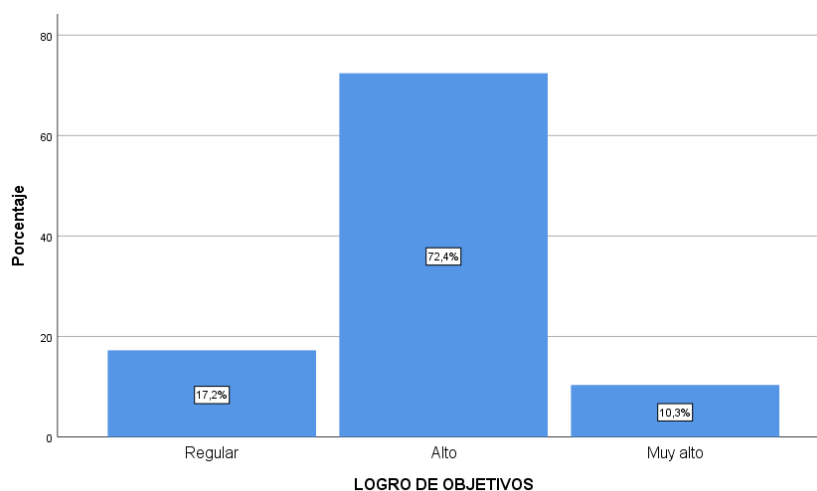


Figura 6: Logro de Objetivos
Fuente: Tabla 12

Análisis e interpretación

Según la tabla 6 se observa que el 17,2% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de logro de objetivos es muy bajo, así mismo el 72,4% de los trabajadores afirman que el nivel de logro de objetivos es alto y el 10,3% de los trabajadores indican que el nivel de logro de objetivos de las personas es muy alto. Esto quiere decir el 82,7% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de logro de objetivos se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto buscan cumplir metas gracias a al esfuerzo en equipo y también individualmente, los

trabajadores llegan a cumplir las tareas en tiempos establecidos y las buenas intenciones al realizar sus actividades son admiradas.

Tabla 13
Libertad

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	7	24,1
Alto	16	55,2
Muy alto	6	20,7
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

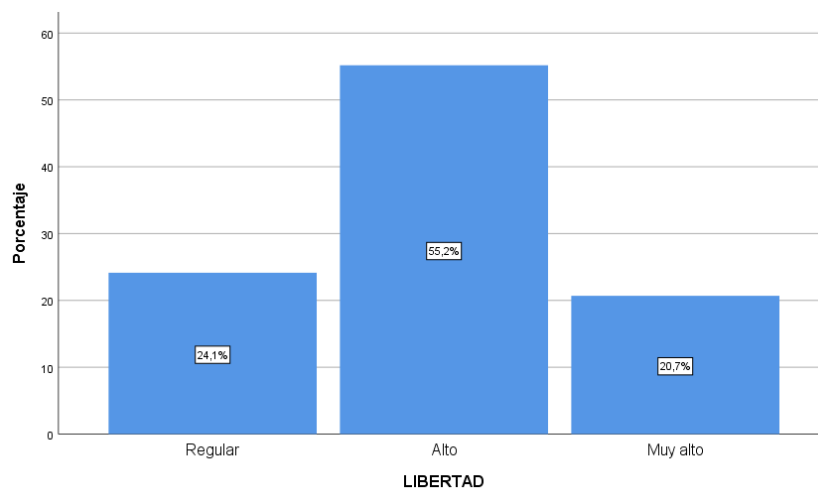


Figura 7: Libertad
Fuente: Tabla 13

Análisis e interpretación

Según la tabla 7 se observa que el 24,1% de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, afirman que el nivel de libertad es regular, así mismo el 55,2% de los trabajadores afirman que el nivel de libertad es alto y el 20,7% de los trabajadores

indican que el nivel de libertad de las personas es muy alto. Esto quiere decir el 75,9% de los trabajadores de la gerencia afirman que el nivel de libertad se encuentra en el nivel de regular para alto, es decir que los trabajadores indican que la gerencia de planeamiento y presupuesto buscan un mejor logro de objetivos a través de trabajadores que tienen postura de líder para poder realizar un trabajo, los trabajadores los organizan adecuadamente a sus características profesionales, y por último el ambiente laboral es adecuado en cada actividad durante el año.

Tabla 14

Variable: Desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	5	17,2
Alto	19	65,5
Muy alto	5	17,2
Total	29	100,0

Fuente: Cuestionario

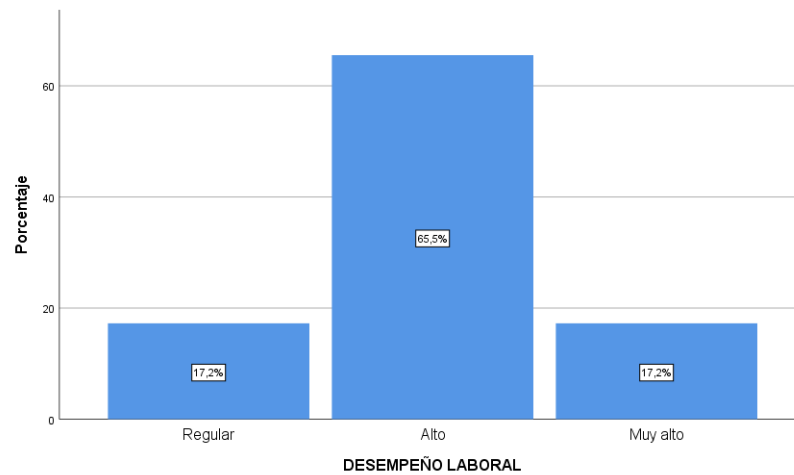


Figura 8. Desempeño laboral

Fuente: Tabla 14

Análisis e interpretación

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Prueba de normalidad

H₀: La muestra tiene una distribución normal

H_a: La muestra no tiene una distribución normal

Tabla 15

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Liderazgo	,124	29	,200*	,938	29	,090
Desempeño laboral	,154	29	,079	,974	29	,668

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Resultados del SPSS 25.

Interpretación

Como el p – valor = 0,090 y p – valor = 0,668 de Shapiro-Wilk (muestras pequeñas) de las variables Liderazgo y Desempeño laboral son mayores a 0,05, entonces se verifica que las variables tienen la forma de la distribución normal. Por lo cual, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para probar las hipótesis de la presente investigación.

4.2.2. Contrastación de hipótesis general

1. formulación de hipótesis

H₀: No existe relación directa y significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

H_a : Existe relación directa y significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

2. Estadístico de prueba

Tabla 16
Correlaciones

		Liderazgo	Desempeño laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,841**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,841**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS 25.

3. Toma de decisión

Como p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; por tanto, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.841$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.

4.2.3. Contrastación de hipótesis específicas

4.2.3.1.Hipótesis específica 01

1. Formulación de hipótesis

H_0 : No existe relación directa significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

H_a : Existe relación directa significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto; Moquegua – 2018.

2. Estadístico de prueba

Tabla 17
Correlaciones

		Influencia	Desempeño laboral
Influencia	Correlación de Pearson	1	,620**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,620**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS 25.

3. Toma de decisión

Como p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.620$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la influencia y el

desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.

4.2.3.2.Hipótesis específica 02

1. Formulación de hipótesis

H_0 : No existe relación directa significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

H_a : Existe relación directa significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

2. Estadístico de prueba

Tabla 18
Correlaciones

		Comunicación	Desempeño laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	1	,806**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,806**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS 25.

3. Toma de decisión

Como p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la

municipalidad Mariscal Nieto, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0,806$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.

4.2.3.3.Hipótesis específica 03

1. Formulación de hipótesis

H_0 : No existe relación directa significativa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

H_a : Existe relación directa significativa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua – 2018.

2. Estadístico de prueba

Tabla 19
Correlaciones

		Orientación	Desempeño laboral
Orientación	Correlación de Pearson	1	,822**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,822**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS 25.

3. Toma de decisión

Como p -valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; por tanto, se concluye que

existe relación significativa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0,822$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.

CAPITULO V

DISCUSION DE LOS RESULTADOS

5.1. Discusión

Para dar poder dar realce a la discusión se realizó la fiabilidad y validez de los instrumentos, que se utilizaron para la obtención de los resultados, de tal manera esto garantiza la validez de la investigación.

Para empezar la investigación, se tuvo que realizar la búsqueda de antecedentes (tesis) de ambas variables; liderazgo y desempeño laboral, así mismo se armó la matriz de operacionalización, dando realce a las dimensiones de cada una de las variables, para posterior se construyó dos cuestionarios, cada una de ellas para cada variable, dando una valides por tres expertos y la confiabilidad del Alfa de Crombach.

Para la obtención de la información, se tomó la muestra de 29 trabajadores de la Gerencia de planeamiento y presupuesto, siendo de tipo censal, porque se trabajó con toda la población. El tipo de investigación fue descriptiva-correlacional.

Para poder contrastar la hipótesis, estuvo en función del objetivo general que fue Determinar el tipo de relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto 2018 – Moquegua, 2018.

Así mismo, se realizó la prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones, donde se demostró que p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05. Concluyéndose que existe una relación significativa entre la variable liderazgo y desempeño laboral. Se determinó que el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.841$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto

Según los estudios realizados encontramos (Elguedas, 2017) dice en su tesis “Influencia del Liderazgo en el Desempeño Laboral del personal de la empresa Peruvian Andean Trout SAC Distrito de S.J.M., año 2017” concluye que se observa que la significancia encontrada es menor (0.000) a la significancia de trabajo 0.05, es decir, el liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral y por lo tanto existió una correlación positiva considerable de un 81.4%, concluyendo que existe influencia significativa entre Liderazgo y Desempeño Laboral. Y el 65.7% que la variación es alta, entonces el Liderazgo influye en el Desempeño Laboral del personal de la empresa Peruvian Andean Trout SAC

Así mismo según (Blas Lara, 2017), dice en su tesis Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”, concluye que en la muestra del grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es equivalente a $r_{xy} = 0.631$, el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe avanza, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

De tal manera según (Mora Acuña, 2017) dice en su tesis “Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, año 2016”, concluye que el 50% de los docentes consideran que la directiva muestra su liderazgo para motivar en un nivel “regular”, el 25,7% indica en un nivel “deficiente” y el 24.3% indica un nivel “excelente”. En los resultados obtenidos en nuestra investigación muestra que el 3,4% indican que el nivel de liderazgo es muy bajo, el 3,4% indican que está en un nivel bajo, el 37,9% indican que está en un nivel regular, el 44,8 % de los trabajadores indican que están en un nivel alto y que el 10,3% indican que el nivel es muy alto, esto quiere decir que el 93% de los trabajadores afirman que el nivel de liderazgo se encuentra en un nivel regular para alto. Por tanto, quiere decir que ambas investigaciones tienen coincidencia al contener un nivel de liderazgo de regular para alto en los trabajadores.

Así mismo, según (Blas Lara, 2017) dice en su tesis “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”, concluye que el 100% de los trabajadores del área de informática afirma que el desempeño laboral “medio” o “regular”. En los resultados obtenidos en nuestra investigación muestra que el 17,2% de los trabajadores indican que el desempeño laboral es regular, el 65,5% indican que el nivel de desempeño laboral es alto y el 17,2% indican que es muy alto. Esto quiere decir que el 99.9% de los trabajadores afirman que el nivel desempeño laboral se encuentra en el nivel regular par alto, por tanto, quiere decir que ambas investigaciones tienen alguna similitud por tener un nivel de regular para alto en el desempeño laboral de los trabajadores.

5.2. Conclusiones

- a) **Primera:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto; 2018, ya que el p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, por tanto, se concluye que mientras se incrementa el nivel de liderazgo el desempeño laboral mejorará en los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto.
- b) **Segunda:** Existe relación directa significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto; 2018, ya que el p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.620$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la influencia y el desempeño laboral.
- c) **Tercera:** Existe relación directa significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto; 2018, ya que el p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0,806$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la comunicación y el desempeño laboral.
- d) **Cuarta:** Existe relación directa significativa entre la orientación y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto; 2018, ya que el p-valor =0,000 (Sig.bilateral) es menor a 0,05, además el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0,822$) indica que existe una correlación fuerte y directa entre la orientación y el desempeño laboral.

5.3. Recomendaciones

- 1.** Se recomienda a la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua, que implemente cursos de Coaching ejecutivo para que conozcan los tipos de liderazgos y puedan aplicar alguno en su vida profesional y de esta manera mejorar su relación con sus subordinados, así mismo poder ser ejemplo de líder en su área o en la institución.
- 2.** Se recomienda evaluar y analizar la capacidad de influencia de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua, así mismo promover actividades donde puedan interactuar e influenciar entre ellos y poder actuar en equipo para mejorar su desempeño laboral.
- 3.** Se recomienda realizar y promover cursos de trabajo en equipo, es muy importante la comunicación, para poder tener buenas conexiones entre trabajadores, permitirá tener más comprensión entre ellos y poder concluir con las tareas diarias u objetivos establecidos por la gerencia de planeamiento y presupuesto de la municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua.
- 4.** Se recomienda fomentar y estimular a los trabajadores, para que puedan ser empáticos, motivadores, influenciador, carismático, etc. Para que puedan tener esa orientación hacia sus compañeros y de esta mena contagiar estas actitudes personales y poder mejorar su desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akio, P. (2015). Desarrollo del Liderazgo. *National Minority AIDS Council*, 76.
- Blas Lara, E. A. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. Del Santa.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los. *Ciencia & Trabajo*, 7.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion proceso administrativo*. Bogota: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Colmenares Querales , S. M. (2015). *El liderazgo empresarial y la influencia en el desempeño laboral. Caso: Farmatodo*. Maracay.
- Consultores, P. (2016). <https://www.pickupconsultores.cl/>. Obtenido de <https://www.pickupconsultores.cl/blog/desempeno-laboral/desempeno-laboral-la-importancia-de-una-buena-evaluacion/>
- Elguedas Hernandez, E. I. (2017). *Influencia del Liderazgo en el Desempeño Laboral del personal de la empresa Peruvian Andean Trout SAC Distrito de S.J.M., año 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Elguedas, E. (2017). *Influencia del Liderazgo en el Desempeño Laboral del personal de la empresa Peruvian Andean Trout SAC Distrito de S.J.M., año 2017. (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Felipe, C. D. (10 de Mayo de 2016). <https://blog.acsendo.com/>. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/7-caracteristicas-colaborador-alto-desempeno/>
- Gonzáles Gómez, J. P. (2003). *Orientación Profesional*. España: Editorial Club Universitario.

- Hernández Cuesta, J. L. (2013). *El liderazgo organizacional: Una aproximación desde la perspectiva Etológica*. Bogota.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Lussier , R. N., & Achua, C. F. (2016). *Liderazgo Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México D.F.: Cengage Learning.
- Martinez Clares, P., & Martinez Juarez , M. (2011). La orientación en el S.XXI. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 14.
- Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el lider que esta en usted*. EE.UU.: Editorial Caribe.
- Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del Liderazgo*. Nashville: McGRAW-HILL.
- Mcgregor , D. (1994). *El lado humano de las Organizaciones*. Santa fe de Bogota: McGRAW-HILL.
- Medina López, G. Y. (2017). *Influencia del liderazgo patriarcal en el desempeño laboral de las empresas familiares del sector textil del cantón pelileo*. Ambato.
- Mora Acuña, J. (2017). *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martin de Porres, año 2016*. Lima.
- Ortega Padilla, K. J. (2016). *Liderazgo y Desempeño Laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del hospital II EsSalud Huánuco - 2016*. Huánuco.
- Pérez Montejo, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. UPIICSA XVII,VII,50-51.
- Queipo , B., & Useche , M. C. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales*.

- Quintero Espinosa, I. (2 de Septiembre de 2007). *www.blogspot.com*. Obtenido de <http://planestrategicaper.blogspot.com/>
- Quispe Navarro, J. (2017). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Rodriguez Garcia , P. A. (28 de Julio de 2012). *www.blogspot.com*. Obtenido de <http://motidelogro.blogspot.com/>
- Solis Garcia, S. (2010). *La influencia del liderazgo en la gestion escolar*. Instituto politecnico nacional, Mexico D.F.
- Urizar Awe, S. A. (2016). *Estilos de liderazgo en el desempeño labora de los colaboradores de restaurant Don Carlos, Coban Alta Verapaz*. Universidad Rafael Landívar, Alta Verapaz.
- Valdés Veloz, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú .
- Vargas Tello, Ó. G. (2005). Municipalidad del Callao. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, 2005.
- Vargas Trepaud, R. I. (2005). *Proyecto de vida y planeamiento estrategico*. Lima.