



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado  
bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San  
Antonio Abad del Cusco, año 2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Br. Chalco Cárdenas, Laura**

**ASESOR:**

**DR. León Quintano, Wilder**

**SECCION:**

**Ciencias Empresariales**

**LINEA DE INVESTIGACION:**

**Administración del Talento Humano**

**Perú – 2018**

**PAGINA DEL JURADO**

**JURADO 1 PRESIDENTE**

**DR. RIVAS LOAYZA, MARCO ANTONIO**

**JURADO 2 SECRETARIO**

**MGT. UGARTE UBILLA, HERNAN ALVARO**

**JURADO 3 VOCAL**

**DR. LEON QUINTANO WILDER**

## DEDICATORIA

A Dios y mis padres por darme la vida porque  
siempre están conmigo en todo momento.

A mis hijos

Carol Natali, Ze'carlos y Juan Gabriel

por ser los regalos más valiosos que Dios me dio.

A mis hermanos, familiares y amigos que

Supieron estar siempre en los momentos

Importantes.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a la Escuela de Post-Grado de la Universidad Privada Cesar Vallejo por la oportunidad de seguir y culminar mis estudios de maestría.

A todos los docentes de la Maestría en Gestión Pública por su paciencia, orientación, apoyo y esmero en su labor formadora.

De manera muy especial al Dr. Wilder León Quintano, asesor del presente trabajo de tesis por su gran calidad humana y por su confianza puesta en mi persona para poder concluir con este trabajo de investigación.

Finalmente mi agradecimiento eterno y sincero a las personas que de una u otra manera colaboraron e incentivaron con un granito de arena en la concretización de este trabajo.

La Bachiller

## DECLARACIÓN JURADA Yo, Laura Chalco

Cárdenas, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, identificado Con DNI N° 23829611, con la tesis titulada: Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Año 2018.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada, ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo, o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, y, por lo tanto, los resultados que se presentan en la tesis se constituirá en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, agosto de 2018



---

Br. Laura Chalco Cárdenas

D.N.I. N° 23829611

## PRESENTACIÓN

Señores Dictaminantes y miembros del jurado:

Dr. Wilder León Quintano

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza

Dr. Álvaro Ugarte Ubilla

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo del Cusco, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018**, puesta a su disposición para optar el grado de maestro en Gestión Pública.

Esperando que el presente trabajo de investigación constituya más adelante como referencia y aporte para futuras investigaciones relacionadas al tema.

La autora.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Liderazgo y Desempeño Laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018”, fue una experiencia motivadora que permitió en la investigación analizar la realidad del personal contratado bajo la modalidad CAS de dicha institución, realizado con la finalidad de determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y Desempeño Laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

Este estudio corresponde al tipo no experimental porque las variables no son manipulables y cada una de estas obedecerá a fenómenos tal y como se darán en el entorno natural y el tipo de investigación básico descriptivo de diseño correlacional porque nos permite describir y establecer la relación entre las variables de estudio, mediante el cual hemos obtenido su apreciación personal, por el alcance temporal es transversal puesto que su estudio se circunscribe a un lugar espacio y tiempo dado; respecto a variables y las diferentes dimensiones que integran las variables de estudio. Es así que a través de la prueba de hipótesis si existe relación significativa entre el Liderazgo y Desempeño Laboral.

Para elaborar la introducción y su contenido, antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística y justificación se utilizaron libros, artículos de expertos, consulta, así como también páginas web relacionadas a la presente investigación, para la obtención de datos estadísticos se ha utilizado como instrumento una encuesta propuesta por el investigador, validada por expertos y que muestra un nivel de confiabilidad aceptable, se seleccionó una muestra de 30 trabajadores.

Mediante la estadística inferencial se llegó a la demostración de nuestros supuestos hipotéticos, en especial el general en donde se llegó a concluir que existe relación significativa entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

**Palabras Claves:** LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL

## **ABSTRACT**

The present research work entitled "Leadership and Labor Performance of personnel hired under the CAS modality of the National University of San Antonio Abad of Cusco, 2018", was a motivating experience that allowed the investigation to analyze the reality of the personnel hired under the CAS modality of this institution, carried out with the purpose of determining what is the relationship between Leadership and Work Performance of the personnel hired under the CAS modality of the National University of San Antonio Abad of Cusco, 2018.

This study corresponds to the non-experimental type because the variables are not manipulated and each of these Will obey phenomena as they will occur in the natural environment and the type of descriptive basic research correlational design because it allows us to describe and establish the relationship between variables of study, through which we have obtained his personal appreciation, by the time scope is transversal since his study is limited to a given space and time; regarding variables and the different dimensions that make up the study variables. Thus, through the hypothesis test if there is a significant relationship between Leadership and Work Performance.

To elaborate the introduction and its content, background, scientific, technical or humanistic foundation and justification, books, articles of experts, consultation, as well as web pages related to the present investigation were used, for the obtaining of statistical data it has been used as an instrument A survey proposed by the researcher, validated by experts and showing an acceptable level of reliability, selected a sample of 30 workers.

Through inferential statistics we came to the demonstration of our hypothetical assumptions, especially the general one where it was concluded that there is a significant relationship between Leadership and job performance of personnel hired under the CAS modality of the National University of San Antonio Abad del Cusco.

**Keywords:** LEADERSHIP AND PERFORMANCE.

## **INDICE**

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>RESUMEN</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1. Realidad Problemática</b> .....	1
<b>1.2. Trabajos previos</b> .....	2
<b>1.2.1. Antecedentes a nivel internacional</b> .....	3
<b>1.2.2. Antecedentes a nivel nacional</b> .....	4
<b>1.2.3. Antecedentes a nivel local</b> .....	5
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema</b> .....	6
<b>1.3.1. Liderazgo</b> .....	7
<b>1.3.2. Desempeño Laboral</b> .....	11
<b>1.4. Formulación del problema</b> .....	14
<b>1.4.1. Problema general</b> .....	14
<b>1.4.2. Problemas específicos</b> .....	14
<b>1.5. Justificación del estudio</b> .....	15
<b>1.6. Hipótesis</b> .....	16
<b>1.6.1. Hipótesis General</b> .....	16
<b>1.6.2. Hipótesis Específico</b> .....	16
<b>1.7. Objetivos</b> .....	17
<b>1.7.1. Objetivo General</b> .....	17
<b>1.7.2. Objetivos Específicos</b> .....	17
<b>II. MÉTODO</b> .....	19
<b>2.1. Diseño de investigación</b> .....	19
<b>2.1.1. Tipo de Estudio:</b> .....	19
<b>2.1.2. Diseño correlacional:</b> .....	19
<b>2.2. Variables, Operacionalización:</b> .....	20
<b>2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA</b> .....	25
<b>2.3.1. POBLACION</b> .....	25
<b>2.3.2. MUESTRA</b> .....	25
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.</b> .....	26
<b>2.5. Confiabilidad de datos</b> .....	26

2.6. Método de análisis de datos.....	29
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>30</b>
3.1. DESCRIPCIÓN .....	30
3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO .....	31
3.3. RESUMEN DE LA VARIABLE: LIDERAZGO .....	39
3.4. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL.....	40
3.5. RESUMEN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	46
3.6. PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL .....	47
<b>IV. DISCUSION .....</b>	<b>56</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>59</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>61</b>
<b>VI. REFERENCIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>65</b>
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	65
MATRIZ DE INSTRUMENTOS DE LA VARIABLE .....	68
MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE .....	71
ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE LIDERAZGO .....	73
ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE DESEMPEÑO LABORAL.....	75
BASE DE DATOS LIDERAZGO .....	77
BASE DE DATOS DESEMPEÑO LABORAL.....	78
VALIDACIÓN DE EXPERTOS .....	81

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach.....	27
--	----

Tabla 2: Liderazgo.....	27
Tabla 3: Desempeño Laboral .....	28
Tabla 4: Variable Liderazgo.....	30
Tabla 5: Variable Desempeño laboral.....	31
Tabla 6: TABLA 6. Retar al proceso.....	31
Tabla 7: Inspirar una visión compartida.....	33
Tabla 8: Dejar actuar a los demás.....	34
Tabla 9: Profesar con el ejemplo.....	36
Tabla 10: Motivar.....	37
Tabla 11: Liderazgo.....	39
Tabla 12: Eficiencia.....	40
Tabla 13: Eficacia.....	41
Tabla 14: Economía.....	43
Tabla 15: Calidad de servicio.....	44
Tabla 16: Desempeño laboral.....	46
Tabla 17: Correlación Liderazgo y desempeño laboral.....	48
Tabla 18: Correlación entre Liderazgo y eficiencia.....	49
Tabla 19: Correlación entre Liderazgo y eficacia.....	51
Tabla 20: Correlación entre Liderazgo y la economía.....	52
Tabla 21: Correlación entre Liderazgo y la calidad de servicio.....	54

## INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1: Retar al Proceso.....	32
Grafico 2: Inspirar una visión Compartida.....	33
Grafico 3: Dejar de actuar a los peruanos.....	35
Grafico 4: profesar con el ejemplo.....	36
Grafico 5: Motivar.....	38
Grafico 6: Liderazgo.....	39
Grafico 7: Eficiencia.....	41
Grafico 8: Eficacia.....	42
Grafico 9: Economía.....	43
Grafico 10: Calidad de servicio.....	45
Grafico 11: Desempeño laboral.....	46
Grafico 12: Regresión para desempeño laboral vs. Liderazgo.....	48
Grafico 13: regresión para eficiencia Vs. Liderazgo.....	50
Grafico 14: regresión para eficiencia Vs. Liderazgo.....	51
Grafico 15: regresión para Economía Vs. Liderazgo.....	53
Grafico 16: regresión para calidad de servicio Vs. Liderazgo.....	55

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

En la actualidad la Gestión Pública en el Perú viene atravesando Profundos cambios y transformaciones con la implementación de políticas del Gobierno como es la Modernización de la Administración Pública.

En ese entender la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en la actualidad viene atravesando por una serie de dificultades de índole, social y económico, pues cuenta con un nivel de Liderazgo con poca capacidad resolutive para dirigir al grupo humano compuesto por docentes, estudiantes y personal administrativo existentes al interior de nuestra Universidad, en un ambiente laboral desfavorable que hace que el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores disminuya considerablemente, por lo que urgentemente se debe implementar Programas de Capacitación y Formación de Liderazgo que esté relacionado directamente con el Desempeño Laboral del Personal Contratado bajo la Modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018.

Así el Personal Contratado bajo la modalidad CAS, viene a constituir casi el 33% de la totalidad de la Población de los Servidores Administrativos existentes entre nombrados y contratados de nuestra Universidad.

Por su condición de ser personal contratado bajo la modalidad CAS existe hoy en día un buen número de personal que tienen como tiempo de servicios de 5,10,15 y hasta 20 años de servicio a la Institución y muchos de ellos no tienen el adiestramiento necesario en cuanto al cumplimiento de sus funciones como trabajadores al servicio de la ciudadanía por ende del Estado y más aún la falta de identificación como trabajadores Universitarios integrantes de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, justamente porque se ejerce un Liderazgo no adecuado con poca capacidad resolutive, siendo una causa importante la carencia de Gerentes Líderes que sean capaces de dirigir a un grupo humano para conseguir metas y objetivos en común, que gestionen, capaciten y promuevan el Talento Humano como agentes éticos y morales propiciando buenas relaciones interpersonales dentro de la Institución.

Esta investigación está orientado a encontrar la relación que existe entre el Liderazgo y el Desempeño laboral de los trabajadores CAS, así como describir y evaluar las debilidades y fortalezas del desempeño laboral y el nivel de Liderazgo que existe al interior de nuestra Universidad, y concluida la investigación se alcancen los resultados, conclusiones y sugerencias que pueden ser tomadas en cuenta para implementar medidas y políticas de Gestión institucional.

De todo lo indicado anteriormente se deduce que el Desempeño Laboral del Personal Contratado bajo la modalidad CAS, en cuanto a sus funciones e identificación con nuestra Institución no son óptimos justamente por una comunicación inadecuada que hay entre las Autoridades Universitarias, los jefes y los Estamentos Universitarios integrantes de la Comunidad Universitaria.

Es así, que para que un Trabajador rinda y ejecute todo su potencial que tiene no basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias, sino que hace falta también que se sienta cómodo en su centro de trabajo con sus compañeros y sobre todo con sus jefes o líderes, donde prime los principios y valores porque somos servidores públicos éticos y morales al servicio de la nación por ende al servicio de la ciudadanía, porque la Aplicación de un liderazgo ideal repercutirá e incidirá en el óptimo Desempeño laboral y productividad del personal CAS.

Por lo tanto, se considera de interés primordial determinar mediante un análisis descriptivo, la relación del Liderazgo y cómo influye directamente en el Desempeño laboral del Personal Contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y esto repercutirá positivamente en todos los miembros de la comunidad universitaria y a nuestra Institución que está en camino a la Licenciatura.

## **1.2. Trabajos previos**

En el presente Trabajo de investigación se muestra y se da a conocer los antecedentes de los trabajos realizados sobre Liderazgo y Desempeño Laboral, mas no se encontraron trabajos iguales sin embargo existen trabajos similares que nos permitirá discernir con mayor entendimiento la finalidad de la investigación, su

problemática y lograr los objetivos planteados para poder tomar las decisiones pertinentes y oportunas, que determinarán el éxito de las organizaciones. A continuación, presentamos los antecedentes existentes a nivel internacional, nacional y local de los siguientes autores:

### **1.2.1. Antecedentes a nivel internacional**

**Hernández Fernández, M. (2014).** Inteligencia Emocional y su relación con el Liderazgo en Empleados de Mandos Altos y medios de Hoteles de Cuatro y Cinco estrellas de Huehuetenango Guatemala, Concluye que la aplicación de sentimientos y emociones conduce a lograr grandes resultados tal como lo demuestran los resultados obtenidos en el trabajo de investigación en hoteles de cuatro y cinco estrellas, y que para lograr mayor productividad, el líder juega un papel importante aplicando sugerencias relevantes dando soluciones inmediatas con tino a la vez proponer ideas; también se observa que los valores con que cuentan dichos trabajadores es un precedente muy importante donde pueden desenvolverse en sus funciones de manera correcta.

**Romero y Urdaneta (2009),** Tesis: Desempeño Laboral y calidad de Servicio del Personal Administrativo en las Universidades Privadas de Venezuela, Concluye: de acuerdo a la evaluación realizada al grupo humano que labora en la organización éstos deben ser capacitados de forma permanente en base a planes y programas permanentes trazados por parte de los que dirigen la empresa llámese gerentes, jefes o directores, donde los trabajadores estén predispuestos a desarrollar sus actividades laborales de manera objetiva repercutiendo en el buen trato a los clientes, porque estos trabajadores cuentan con un conjunto de habilidades y sobre todo tiene el compromiso en seguir aportando todo su potencial.

**Revista Universum N°22 Vol.2:40-56 (2017),** Publicación de los docentes **Alejandro Cuadra Peralta y Constanza Veloso Besio, docentes de la Universidad de Tarapacá,** realizaron un resumen sobre el estudio “Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones, Revista Universum N° 22 Vol.2:40-56. Universidad de Tarapacá, Concluyen que las variables asociadas a resultados de Clima y Satisfacción Laboral son influenciadas de manera muy

significativa por el Liderazgo en las organizaciones investigadas que se realizó en una muestra local de Arica, también se observa que los trabajadores se sienten satisfechos en un clima laboral óptimo porque los resultados demuestran que los tipos de liderazgo transformacional, transaccional si influyen en las variables dependientes

**Ahumada, L. (2004).** “Liderazgo y equipos de trabajo en la Universidad de Viña del Mar-Chile”, Se deduce que es indispensable que las organizaciones cuenten con líderes con convicción y es muy digno de reconocer el apoyo del gobierno chileno en destinar presupuesto para esta gran tarea de formadores de jefes líderes, para poder capacitar, entrenar y formar gerentes líderes capaces de conducir a las organizaciones por el camino correcto y que, si o si necesitan de un guía que los encamine a lograr las metas trazadas al interior de las organizaciones.

### **1.2.2. Antecedentes a nivel nacional**

**Ortega Padilla, K. (2016).** En su proyecto “Liderazgo y Desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II EsSalud Huánuco -2016” Se evidencia en este trabajo de investigación la influencia del tipo de liderazgo Autoritario dejando a un lado el liderazgo democrático, que tuvo como resultado que existe relación entre las variables identificadas liderazgo y desempeño laboral, precisamente porque se basa especialmente en las tareas que cumplen los profesionales dentro del hospital mencionado para el estudio y de forma permanente se diseñará un programa que permita mejorar el desempeño laboral de los profesionales de Enfermería a través de capacitaciones permanentes.

**Esparza Bardales, A. (2016).** En su tesis “El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del Área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A -Trujillo. La gran conclusión es que dentro de la organización en cuanto a estilos de liderazgo determinados no tienen ninguna influencia en el cumplimiento de las tareas que desarrollan los trabajadores de la Empresa en mención, porque en parte son

responsables y cuidadosos en cuanto a sus funciones eficientes cuidando el prestigio de la empresa.

**Ortiz y Rivera (2015)**, en su tesis de pregrado “Relación entre los estilos de liderazgo y la Calidad del servicio prestado en hoteles Categorizados de tres estrellas en el alto mayo – 2015”, Tarapoto Perú. Se concluye que previa información de datos obtenidos de los colaboradores de la empresa hotelera, se identifica con claridad un estilo autocrático de liderazgo bien determinado que se relaciona grandemente con la calidad de servicios prestados por los trabajadores, donde estos hoteles tienen cualidades y buena referencia en cuanto a los servicios que brindan a la población que hace uso de dichos servicios, pues si la calidad de servicio es baja e inadecuada sería porque el nivel de liderazgo es inadecuada, entonces la calidad de servicio es influenciado directamente por el liderazgo autocrático, demostrado por los citados.

**Mino (2014)**, en su tesis “Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Maracos 490 del departamento de Lambayeque”, Chiclayo Perú: Se deduce que de acuerdo a los resultados obtenidos de las variables correlacionales conjuntamente que sus dimensiones e indicadores se nota que, no hay buenas relaciones interpersonales en el trabajo en equipo porque la comunicación no es adecuada y la productividad disminuye considerablemente, todo esto porque no es relevante el compromiso que tienen los trabajadores para con la empresa.

### **1.2.3. Antecedentes a nivel local**

**Zambrano (2015)** En su tesis “El Liderazgo y la Gestión Administrativa en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco”, Resume: Conforme al estudio mencionado se sugiere que se puede tomar como alternativa para mejorar el servicio que prestan tanto docentes como personal administrativo y poner en práctica un buen liderazgo sea cualquier autoridad que dirija la Facultad de Educación a través de las diferentes jefaturas y departamentos

académicos existentes, puesto que el fin de la Institución son los estudiantes de nuestra Universidad.

**Cortez Granilla (2015)**, “Factores de Motivación y Desempeño Laboral del Talento Humano Administrativo y de Operaciones del Hotel Monasterio –Cusco Período 2015”. se concluye que existe una relación significativa entre los factores de motivación y el desempeño laboral del talento humano administrativo y de operaciones del hotel Monasterio-Cusco, Periodo 2015, Se observa que los trabajadores de la organización para tener un óptimo desempeño laboral deben sentirse y estar motivados a través de incentivos diversos sean monetarios o felicitaciones con documentos.

**Curo (2014)**, Desempeño Laboral del Especialista y Eficiencia del Área de Gestión Pedagógica de la Unidad Ejecutora 300-Dirección Regional de Educación Cusco-2014”, En este estudio se demuestra la relación que existe entre el Desempeño Laboral del Especialista y los niveles de Eficiencia del Área de Gestión pedagógica de la Unidad Ejecutora 300, en el estudio se demuestra a través de la recolección de información de los colaboradores propuestos de la Unidad Ejecutora pedagógica la existencia de relación entre las variables del estudio es decir que los integrantes de la Unidad Ejecutora cumplen sus funciones eficientemente por el buen desempeño laboral del Especialista porque las relaciones interpersonales son alturadas dentro del equipo de trabajo, la recolección de datos fue directa a todos los componentes de dicha unidad ejecutora entre jefes y formadores, observándose buenas relaciones en la Organización pedagógica investigada.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

Para el objeto de nuestro estudio nos enfocaremos en las personas. Se hará un Análisis y se estudiarán dos Variables Liderazgo y Desempeño Laboral incidiendo en el desarrollo de las dimensiones e indicadores conformantes de cada Variable. El tema central del análisis del Liderazgo y Desempeño Laboral es hacer consentir que todos los involucrados en la presente investigación intervengan en las actividades de mejora continua y acrecentar la eficiencia y eficacia para ejercer sus

funciones cotidianas dentro de la Institución al servicio de la Comunidad Universitaria para bien de la Universidad.

### **1.3.1. Liderazgo**

#### **1.3.1.1. Definición de Liderazgo:**

**Mesones D. (2009)**, Es importante la definición del autor que para alcanzar los objetivos para lograr un bien común depende de la capacidad que tiene el líder para conducir al grupo humano de forma correcta. En estos tiempos las organizaciones vienen pasando por cambios tecnológicos y es urgente que se capaciten a gerentes líderes para que conduzcan de manera eficiente a sus seguidores y buscar resultados en el cumplimiento de sus labores cotidianas para lograr metas y objetivos.

**Chiavenato, I. (2009-2010)**. Se refiere a que el liderazgo es muy importante porque el líder está capacitado con sus conocimientos, habilidades y destrezas, a dirigir al equipo a concretar y alcanzar metas y objetivos individuales y grupales actuando y demostrando con el ejemplo, de esta manera los seguidores se sentirán seguros y confiados de tener un líder a quien los respetarán y seguirán si es así, tanto el líder como los seguidores tendrán una visión compartida para dirigirse por el mismo camino y en busca de un mismo fin. Surge la necesidad de formación de líderes que cuiden, protejan, integren comuniquen y den bienestar a sus seguidores y tengan la capacidad de influir en los seguidores hacia la consecución de metas tanto individuales como organizaciones, esto porque se ha visto los resultados beneficiosos que se ha logrado con la aplicación de un buen liderazgo.

**Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001)** El liderazgo es la cualidad del líder que motiva positivamente en los seguidores produciendo cambios sustanciales para el bien de la organización, hoy en día los líderes juegan un papel relevante en las organizaciones pues son agentes de cambio y ejemplo que irán poco a poco influenciando en las personas interactuando con el grupo para obtener resultados que favorezcan más a la institución.

### **Robbins (2008),**

El liderazgo es una cualidad de los líderes, que tienen como fin primordial el influenciar en las personas con el ejemplo, valores, habilidades y conocimiento de la actualidad política, social, económica y cultural, para estar al día en sus conocimientos e impartir y adiestrar a sus seguidores para lograr metas y objetivos. Las habilidades que poseen los líderes son utilizadas para influir positivamente para el logro de metas en común.

#### **1.3.1.2. Importancia del Liderazgo:**

Según **Clark (1988)**, El Liderazgo es importante porque es una actividad observable que involucra la colaboración tanto del Líder como de sus seguidores. El Líder persuade, no coacciona, él articula la visión para el grupo, guía el camino para el alcance de las metas, fortalece la confianza en el grupo y promueve el trabajo en equipo.

Para **Heifetz (1997)** El liderazgo es la capacidad del jefe, donde las organizaciones necesitan salir adelante en el cumplimiento de sus objetivos trazados por medio de la colaboración de sus líderes y llevar consigo al grupo humano integrantes de la organización, porque es sabido que el éxito o fracaso de las organizaciones depende mucho de la calidad de sus líderes que sepan afrontar problemas, plantear soluciones inmediatas y dar sugerencias.

#### **1.3.1.3. Funciones del Liderazgo en la Organización:**

**Heifetz (1997)** El Líder es un ser humano muy importante dentro de las organizaciones e instituciones porque debe: integrar, guiar, cuidar y proteger, comunicar y mantener buenas relaciones interpersonales conjuntamente que sus seguidores y ser el motor que guía e impulsa a través de esfuerzos conociendo las debilidades y fortalezas, pues cada meta lograda debe ser un triunfo para compartirlo entre líderes y colaboradores y poder sacar adelante a la organización y al mismo tiempo formar servidores públicos éticos y morales que estén al servicio de la ciudadanía.

#### **1.3.1.4. Aprender a ser Líderes**

**Huerta y Rodríguez (2006)** No es fácil adquirir emociones, sentimientos y la euforia que caracteriza al líder porque éste ya lo tiene y es propio de él pero sí es fácil aprender algunas habilidades y técnicas y la manera para comunicarse apropiadamente con las personas para ser guía en busca del camino apropiado hacia la obtención de metas y objetivos individuales y grupales es importante que el líder tiene la capacidad de saber reconocer y controlar sus impulsos emocionales propias y las de los seguidores, es otra característica de los líderes actuales pues así sabrán tomar decisiones correctas para solucionar problemas que se presenten en el desempeño de sus funciones, el cual debe ser de aplicación en las organizaciones existentes en diversas partes del mundo y con fuerza que ya se adiestran a los gerentes y jefes en diferentes países.

#### **1.3.1.5. Desarrollo de habilidades**

**Contreras (2003)** El líder conociendo sus fortalezas y debilidades debe estar en la capacidad primeramente de conocerse a sí mismo para luego conocer y comprender a los demás, en ese entender el líder surge y podrá tener a su cargo la dirección de un grupo de personas siempre y cuando esté dotado de habilidades para dirigir y solucionar las necesidades urgentes del grupo.

#### **1.3.1.6. Ingredientes Básicos del Liderazgo:**

**Bennis (2001)**, -El autor refiere que los ingredientes básicos del liderazgo son: tener una visión clara de lo que quiere hacer, ser apasionado por la vida, ser integro porque sabe y conoce el nivel de sus fortalezas y debilidades para reforzarlos o corregirlos, sin la confianza el líder no puede funcionar, su audacia lo lleva a arriesgarse en beneficio de sí mismo y de su grupo y debe ser curioso para aprender todo lo que pueda en beneficio propio, del grupo y de la organización.

### **1.3.1.7. Teorías de Liderazgo:**

**Bass (1985)** En su libro El Liderazgo Transaccional y Transformacional, expone tres teorías: a) Teoría del Tributo (teoría del líder que nace con esa cualidad es espontáneo y actúa con naturalidad); b) Teoría de Grandes Acontecimientos (en una persona genera cualidades de liderazgo, por un acontecimiento o una crisis que le impacta); c) Teoría del Liderazgo Transformacional (los empleados quieren ser guiados por personas que respetan porque aprendió destrezas para ser líder y primero está la misión de la organización y no sus intereses personales).

Es importante analizar las teorías del liderazgo porque las organizaciones deben tomar como referencia estos conceptos para determinar el actuar del grupo humano.

#### ***Cualidades del Líder:***

**Contreras (2003)** Es muy urgente y necesario que los líderes jefes de las organizaciones capten y procuren desarrollar cualidades: conocer a su grupo, asumir responsabilidad de trabajo que ejecuta, desarrolla el esfuerzo unido entre el y sus seguidores; tiene seguridad para afrontar los obstáculos; control bien sus impulsos y es positivo en el grupo, usa todos sus cualidades como estrategias para ser respetados y llevar al grupo humano donde deben estar, para brindar lo mejor que tienen y alcanzar el bienestar individual y colectivo en bien de la organización. Se debe tener en cuenta que en las instituciones se debe capacitar a gerentes líderes capaces de dirigir a grupos humanos con mucho tino en su actuar y una comunicación adecuada para lograr la competitividad.

### **1.3.1.8. Definición y Concepto de Líder**

Refiere **Blanchard (1991)** El líder debe estar al servicio de la comunidad, de sus seguidores y de la organización, pues se nota que muchos solo ven por sus

intereses personales mas no por el interés común, lo que significa que no tienen conciencia de su rol que cumplen ante su organización.

#### **1.3.1.9. Funciones Generales del Líder:**

Según **Contreras (2003)**, el líder cumple funciones relevantes como:

- a) Da ideas cómo empezar a trabajar, propone tareas y metas a lograr.
- c) Sugiere ideas para resolver un problema definido.
- d) Propone y Sugiere procedimientos.
- e) Proponer los medios adecuados para organizar al grupo.

-Las funciones que cumple el líder en las organizaciones produce impacto significativo muy relevantes en provecho de todos como: da ideas y propone tareas y metas a lograr y para resolver los problemas que se presentan proponiendo y sugiriendo procedimientos, de tal manera que estará dispuesto a organizar el grupo adecuadamente porque cuenta con las herramientas necesarias para dirigir.

#### **Tipos de liderazgo:**

En el “**Taller de Liderazgo**” **Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación; Dpto. de Administración y Planeamiento Educativo. Líder comunitario.** Se trató los tipos de Liderazgo: a) Líder Autoritario (da tareas y toma las decisiones), b) Líder paternalista (sus ideas y opiniones son cumplidas en bien de todos), c) Líder democrático (toma en cuenta las opiniones del grupo), d) Líder pasivo (el grupo carece de incentivos), e) Líder participativo (todos participan líder y seguidores)., todos estos tipos en la actualidad son estudiados y utilizados en trabajos de investigación para ser aplicados por las diversas organizaciones. **Publicado por el Taller de Liderazgo de Blanca Basabe (2009), Caracas.**

#### **1.3.2. Desempeño Laboral**

### 1.3.2.1. Definición de Desempeño Laboral

**Chiavenato, I. (2010)** Se entiende por evaluación del desempeño todas aquellas herramientas que son utilizadas por las empresas para medir en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales.

**García (2001)**, define al desempeño laboral a todas aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes e importantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

**Milkovich y Boudrem (1994)** Se entiende por desempeño Laboral al conjunto de actividades que desarrollan los trabajadores en forma eficiente en la organización, demostrando sus conocimientos acompañado de habilidades y destrezas adquiridas durante el desarrollo de sus funciones a través del tiempo, y su rendimiento serán medidas y evaluadas por los jefes.

#### Desempeño Laboral Según Autores

**Bohórquez (2007)** Dentro de la organización el desempeño laboral es el conjunto de experiencias y actividades que el trabajador llegó a alcanzar en el cumplimiento de sus labores cotidianas logrado en un tiempo específico.

**Chiavenato (2010)** Indica que el desempeño es el conjunto de actividades desarrollados por el personal que labora dentro de las organizaciones con eficacia, donde va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos en un periodo de tiempo para ser evaluado netamente por su desempeño individual.

**Stoner (1996)** El concepto de desempeño laboral es la forma como los trabajadores alcanzan las metas a través de sus funciones de manera eficiente.

### 1.3.2.2. Factores que influyen en el Desempeño Laboral:

Según **Palaci (2005)**, define los siguientes factores principales:

- La Satisfacción del Trabajador para desarrollar sus funciones.
- La Autoestima para estar seguro de si mismo.

- El Trabajo en Equipo, como una cualidad que influye en el óptimo desempeño laboral.
- La Capacitación permanente del Trabajador.

#### **1.3.2.3. Evaluación del Desempeño Laboral**

Según **Chiavenato (2002)** La evaluación del desempeño laboral es el conjunto de actividades que realizan en forma individual y permanente aplicando su habilidades y capacidades del colaborador, para lo cual se utilizarán diferentes criterios a evaluar según corresponda.

**Alles (2010) Para** la evaluación del desempeño laboral existen diversas formas de evaluar al personal como el comportamiento y el logro de resultados en el puesto que labora cumpliendo funciones con determinadas características que será determinado por el órgano encargado.

#### **1.3.2.4. Grado de Evaluación del Desempeño Laboral del Trabajador**

**Arias (1976)** Para el proceso de evaluación del desempeño se fija un objetivo que servirá como criterio para medir el desempeño respectivo, posteriormente será objeto de control para luego establecer las correcciones que hubiere, para poder brindar capacitaciones, ascensos, incentivos, para seleccionar a los mas destacados para lograr que las instituciones estén dotados de los mejores trabajadores, lo cual repercutirá en el prestigio de la institución.

#### **1.3.2.5. Evaluación de 360°**

**Zúñiga, A. (2006)** Se refiere a la Evaluación Integral, del desempeño laboral y su aplicación de este instrumento es muy necesario para que los trabajadores estén a la vanguardia de los cambios tecnológicos para capacitarse y mejorar el

desempeño y productividad a través de resultados y estar preparados para la aplicación de evaluaciones y determinar debilidades y fortalezas de los trabajadores donde las organizaciones deben encargarse de crear planes y programas de capacitación integral a todos los servidores incluidos los jefes.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo y el nivel de Desempeño Laboral del Personal Contratado Bajo la Modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo es el Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?
- ¿Cómo es el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?

- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?

### **1.5. Justificación del estudio**

Mediante el presente Estudio de Investigación, se demostrará la relación que existe entre las variables identificadas y planteadas. Es así que el personal Contratado bajo la Modalidad CAS, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, contará con la información necesaria para identificar los indicadores y niveles de Liderazgo que inciden en el Desempeño Laboral y cuáles son los factores que incrementan su óptimo desempeño, para así reconocer sus debilidades y buscar alternativas para mejorar y reforzar las fortalezas que tienen cada uno de los trabajadores.

#### **Conveniencia:**

Dentro del Trabajo de Investigación, el estudio y análisis del Liderazgo con el Desempeño Laboral dentro de una Institución es muy importante, porque nos permite ver el Estado Actual del nivel de Liderazgo y de qué manera influye en el Desempeño Laboral y cómo podemos mejorarlo a través de los indicadores planteados apropiados y acertados para la consecución de las metas propuestas por la Institución y desarrollar un buen y gran Liderazgo en la que el trabajador logre mejores resultados en el desempeño de su funciones y lograr ser los Auténticos Líderes que necesita la Institución, esto se logrará mediante el estudio metodológico aplicado a través de las Técnicas e instrumentos de recolección de datos como las Encuestas y el Cuestionario a los trabajadores de la Universidad.

#### **Relevancia Social:**

Dentro de un mundo globalizado y competitivo se considera que los trabajadores de las instituciones y organizaciones son el recurso más importante de cualquier organización y que mediante su desempeño laboral contribuyen a la finalidad que

persiguen, específicamente en el caso del personal contratado bajo la modalidad CAS, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Año 2018.

Este Trabajo de Investigación permitirá mostrar argumentos a favor de la persona y la sociedad en general, mediante el Liderazgo como una herramienta para lograr el óptimo desempeño laboral del Talento Humano materia de estudio y va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social que son los trabajadores contratados bajo la modalidad CAS

### **Valor Teórico:**

La investigación con los resultados obtenidos va a aportar al conocimiento científico en la medida que enriquezca las teorías respecto a la mejora del Desempeño Laboral con relación al liderazgo desarrollado en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

En ese entender como producto obtenido del presente trabajo de investigación, están las conclusiones y Recomendaciones que conformarán nuestra teoría que permitirá tener mayor claridad sobre el problema planteado y se visualizará un mejor servicio de calidad e identificación con nuestra Universidad.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Existe relación significativa entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

### **1.6.2. Hipótesis Específico**

- El Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
  
- El desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

- Existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
  
- Existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
  
- Existe relación significativa entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
  
- Existe relación significativa entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018”

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Determinar cómo es el Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

- Determinar cómo es el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
- Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
- Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
- Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.
- Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

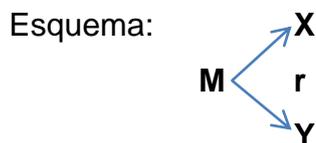
El Diseño del presente Trabajo de Investigación es de nivel correlacional porque tiene como finalidad medir el grado de relación que existe entre las Variables de estudio en un contexto en particular. Es de tipo cuantitativo porque las variables se medirán usando la recolección de datos para probar Hipótesis.

#### 2.1.1. Tipo de Estudio:

La Investigación presenta un diseño no experimental, porque se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

#### 2.1.2. Diseño correlacional:

El diseño aplicado en la investigación responde a la determinación del nivel de relación que existe entre el Liderazgo y el Desempeño laboral del personal contratado bajo la Modalidad CAS, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Año 2018. Se denota así:



#### Dónde:

M = Muestra de la población donde se realiza el estudio.

X = Representa la Variable: Liderazgo

Y = Representa la Variable: Desempeño Laboral

r = Indica el grado de correlación entre ambas variables de Estudio

## 2.2. Variables, Operacionalización:

### OPERACIONALIZACION DE VARIABLES (LIDERAZGO)

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACION
<b>VARIABLE DE ESTUDIO: 1</b> <b>LIDERAZGO</b> El liderazgo es el arte de motivar, comandar y conducir a personas. Viene de la raíz inglesa leader que significa 'líder' y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado, liderazgo es la cualidad de una persona para estar en la situación de líder. Para ser líder se necesita del apoyo de sus seguidores y son ellos que notando las aptitudes y actitudes de una persona líder lo escogen para guiarlos. Ser líder no significa necesariamente un reconocimiento formal, por lo tanto, 'estar en la situación de líder' es la facultad de	Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.	<b>RETAR AL PROCESO</b> Desafío es la acción y efecto de desafiar, un verbo que hace referencia a competir, retar o provocar a alguien. El desafío por lo tanto es una competencia donde una rivalidad queda en manifiesto. Idalberto Chiavenato (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción de desafiar</li> <li>• Retar los resultados</li> <li>• Desafío permanente</li> <li>• Competencia permanente</li> <li>• Seguimiento de los resultados</li> </ul>	a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Nunca
		<b>INSPIRAR UNA VISIÓN COMPARTIDA</b> Quiere decir que todos vamos hacia el mismo lugar. Es sencillo definir el concepto de visión, sin embargo, es más difícil realizar un análisis profundo de lo que significa compartir, es decir alcanzar una visión compartida. Compartir adquiere significado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión compartida</li> <li>• Análisis de los resultados</li> <li>• Compartir las acciones</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Organización</li> </ul>	

<p>motivar a un grupo de personas para conseguir un objetivo.</p> <p>Idalberto Chiavenato (2010).</p>		<p>cuando nos damos cuenta de la importancia de relatar o comentar con otros el destino hacia donde nos dirigimos. Tener una visión compartida significa que tanto uno mismo, como el resto de quienes formamos el equipo u organización, entendemos lo mismo cuando hablamos de la misma visión. Entonces, todos vamos hacia el mismo lugar.</p> <p>Idalberto Chiavenato (2010)</p>		
		<p><b>DEJAR ACTUAR A LOS DEMÁS</b>  Respetar a los demás significa no juzgarlos por decisiones de vida de la cual no formamos parte activa.</p> <p>Es muy importante tener la mente y corazón abiertos para conocer y entender los valores culturales, sociales y morales que definen a cada ser humano, donde el respeto mutuo, garantiza una forma armoniosa de convivencia.</p> <p>Podemos decidir, si así lo deseamos, alejarnos del lado de ellas si nuestra manera de ver las cosas con su manera de pensar no coincide.</p> <p>Idalberto Chiavenato (2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones libres</li> <li>• Respetar las acciones</li> <li>• Trabajo activo</li> <li>• Respeto mutuo</li> <li>• Convivencia laboral</li> <li>• Armonía laboral</li> <li>• Relaciones laborales positivas</li> </ul>	

		<p><b>PROFESAR CON EL EJEMPLO</b>  El respeto a los demás es una actitud permanente, de palabra y de hechos, y una forma de vida.</p> <p>Respetar es una actitud de ida y vuelta y para que se nos respete debemos empezar por el pilar fundamental, que es respetarnos a nosotros mismos.  Idalberto Chiavenato (2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto a los demás</li> <li>• Actitud de respeto a los demás</li> <li>• Respeto a si mismo</li> <li>• Puntualidad compartida</li> <li>• Apoyo mutuo</li> </ul>	
		<p><b>MOTIVAR</b>  La motivación es una dimensión que se relaciona estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación se caracteriza no como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, de allí que la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.  Idalberto Chiavenato (2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo humano</li> <li>• Motivación laboral</li> <li>• Interacción personal</li> <li>• Motivación permanente</li> </ul>	

**ANEXO: 02**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACION “DESEMPEÑO LABORAL”**

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACION
<p><b>VARIABLE DE ESTUDIO: 2</b></p> <p><b>DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <p>Una de las tareas más importantes que debe realizar todo departamento de Recursos Humanos es la evaluación del desempeño laboral. Por evaluación del desempeño entendemos aquellas herramientas utilizadas por las empresas para medir en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales.</p> <p>La evaluación del desempeño laboral tiene una doble vertiente: el desempeño inferior a lo esperado, y que debe ser corregido a través de distintas iniciativas; y el desempeño mayor de lo esperado, que</p>	<p>El desempeño laboral debe estar basado en una serie de principios fundamentales. En primer lugar, esta evaluación debe tener en cuenta la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización</p>	<p><b>EFICIENCIA</b></p> <p>La eficiencia en administración se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos.</p> <p>Idalberto Chiavenato 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de recursos</li> <li>• Logro de objetivos</li> <li>• Logro de metas</li> <li>• Eficiencia administrativa</li> <li>• Recursos apropiados</li> </ul>	<p>a) Siempre</p> <p>b) Casi siempre</p> <p>c) A veces</p> <p>d) Nunca</p>
		<p><b>EFICACIA</b></p> <p>La eficacia es la capacidad de lograr un efecto o resultado buscado a través de una acción específica. El término proviene del vocablo latino eficaz, que puede traducirse como “que tiene el poder de producir el efecto buscado”. La eficacia, entonces, tiene que ver con hacer lo apropiado para conseguir un propósito planteado a priori o de antemano.</p> <p>Idalberto Chiavenato 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados óptimos</li> <li>• Acciones adecuadas</li> <li>• Propósitos planteados</li> <li>• Buscar la perfección</li> <li>• Resultados esperados</li> </ul>	
		<p><b>ECONOMÍA</b></p> <p>Es el estudio de las condiciones bajo las cuales se puede maximizar el bienestar de una comunidad, y la elección de las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de vida</li> <li>• Maximizar el bienestar</li> </ul>	

<p>debe ser premiado o alentado de algún modo.</p> <p>Idalberto Chiavenato 2010</p>	<p>acciones necesarias para llevarlo a cabo. Esta definición le otorga a la economía mayor contenido normativo, en contraste con la definición de Robbins según la cual la economía es una ciencia eminentemente positiva.</p> <p>Idalberto Chiavenato 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elección de las acciones</li> <li>• Bienestar social</li> <li>• Economía adecuada</li> </ul>	
	<p><b>CALIDAD DE SERVICIO</b></p> <p>Es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.</p> <p>Idalberto Chiavenato 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto adecuado</li> <li>• Satisfacción de las necesidades</li> <li>• Expectativas del consumidor</li> <li>• Insumos utilizados</li> <li>• Durabilidad del servicio</li> <li>• Conservación del servicio</li> </ul>	

## 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.3.1. POBLACION

Las diferentes empresas y entidades de nuestra sociedad han ido sobresaliendo gracias al desempeño de sus gerentes o administradores, quienes gobernando con tino de liderazgo han contagiado su aliento a sus trabajadores para seguir adelante en la organización es así que en este estudio, se busca indagar como el líder influye en el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018, de tal manera que se tuvo como población al grupo de trabajadores CAS, los cuales en su totalidad suman 219 colaboradores CAS, el cual se detalla a continuación en la tabla.

#### POBLACION

<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>
119	100

FUENTE: Elaboración propia.

### 2.3.2. MUESTRA

La presente indagación tuvo una importancia muy relevante en cuanto a su estudio del cual para tener mayor opinión por parte de los sujetos participes en esto, se tuvo que seleccionar a 30 trabajadores de forma intencionada que se encuentran en la modalidad anteriormente indicada, dicha elección fue de manera no probabilística porque no aplicamos procedimientos estadísticos, como también fue de forma intencionada ya que cualquiera de este grupo de trabajadores puede conformar dicha muestra, este se caracteriza de la siguiente manera:

#### MUESTRA

<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>
15	15

FUENTE: Elaboración propia

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

**Instrumento.-** La presente investigación para su mejor análisis descriptivo fue respaldado con la elaboración de dos instrumentos, uno para cada variable de estudio tanto para la variable 1, como para la variable 2, a estos para su mejor entendimiento se le conoce como cuestionarios que se utilizaron para la recolección de datos, estos están constituidos por alternativas de respuesta de naturaleza ordinal en el que se tomó en cuenta la escala de Likert, para la recaudación de las opiniones de estos trabajadores se utilizó la técnica de la encuesta, como se aprecia en el cuadro anterior estas respuestas fueron codificadas para tener un mejor manejo en el momento del vaciado a la base de datos, de dónde se obtuvo los cuadros y sus respectivas tablas, estos se pueden observar a continuación.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	VALORACIÓN/DIMENSIONES	VALORACIÓN/VARIABLES
Encuesta	Liderazgo	SIEMPRE = 3 CASI SIEMPRE = 2 A VECES = 1 NUNCA = 0	MUY BUENO = 3 BUENO = 2 REGULAR = 1 MALO = 0
Encuesta	Desempeño laboral	SIEMPRE = 3 CASI SIEMPRE = 2 A VECES = 1 NUNCA = 0	MUY BUENO = 3 BUENO = 2 REGULAR = 1 MALO = 0

## 2.5. Confiabilidad de datos

Se procedió a determinar la confiabilidad y consistencia interna de los instrumentos, que para dicho proceso se utilizó el estadístico alfa de Cron Bach, para este proceso fue necesario tener en cuenta el número de ítems y trabajadores que son parte de la muestra, como también valores de la puntuación zeta con un cinco por ciento de confianza, dentro de la revisión bibliográfica se pudo hallar en los libros de estadística descriptiva las escalas de confiabilidad que este autor propone el cual se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 1: Rangos para interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach**

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

*Nota: Cronbach 1951*

Estos cuestionarios fueron puestos a prueba mediante el estadístico mencionado anteriormente para determinar su coeficiente de confiabilidad, teniendo en cuenta los procesos estadísticos que exige dicho proceso, es así que más adelante se muestra estos valores tanto para la primera variable como para los aspectos que la componen.

**Tabla 2: Liderazgo**

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
D1: Retar al proceso	0.8264	5
D2: Inspirar una visión compartida	0.8254	5
D3: Dejar actuar a los demás	0.8052	7
D4: Profesar con el ejemplo	0.8113	5
D5: Motivar.	0.8495	4
<b>Liderazgo.</b>	0.8235	26

*Nota:* Paquete estadístico Spss versión 23

<sup>a</sup> Valor de coeficiente Alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

Del cuadro anterior se puede apreciar que el coeficiente de confianza para el liderazgo es de 0,8, como también para sus dimensiones, que contrastando con los rangos que establece el autor de este proceso estadístico se determina que este cuestionario tiene consistencia interna y alta confiabilidad.

**Tabla 3: Desempeño Laboral**

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de elemento
D1: Eficiencia	0.8286	5
D2: Eficacia	0.8281	5
D3: Economía	0.8273	5
D4: Calidad de servicio	0.8076	6
<b>Desempeño laboral</b>	<b>0.8229</b>	<b>21</b>

*Nota:* Paquete estadístico Spss versión 23

<sup>a</sup> Valor de coeficiente Alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

Similar tratamiento estadístico se efectuó con el segundo cuestionario, como también para los aspectos que toma en cuenta dicha variable, como se puede apreciar el cuadro anterior nos arroja un coeficiente de 0,8; que efectuando el contraste con los rangos de confiabilidad se concluye que este instrumento tiene consistencia interna.

#### **Método de análisis de datos:**

#### **Validación por juicios de expertos**

Antes de su aplicación los cuestionarios tuvieron una revisión tanto de fondo y de forma por docentes seleccionados conocedores sobre el tema de investigación para tal caso se utilizó la técnica de juicio de expertos, en donde efectuaron una evaluación sobre las preguntas formuladas en estos instrumentos, en el siguiente cuadro se muestra los porcentajes de calificación que dieron dichos investigadores vasados en los indicadores de la ficha de análisis.

N°	NOMBRE DEL EXPERTO	% de Valoración
01	Dr. Jesús F. Barrionuevo Mujica	90%
02	Mgt. Próspero Narciso Miranda Carrión	95%
03	Dr. Edgar Enríquez Romero	80%
<b>Promedio</b>		<b>88.33%</b>

**FUENTE:** Elaboración Propia.

Del cuadro anterior se aprecia que el porcentaje en promedio emitido por los jurados revisores de estos instrumentos arroja un 88.33% de aprobación del cual se toma en cuenta que los cuestionarios pueden proceder a su aplicación a los sujetos que son considerados en esta investigación, es decir de los trabajadores CAS de la UNSAAC.

## **2.6. Método de análisis de datos**

La presente indagación nace de una necesidad imperiosa de superar una problemática relevante que acoge en estos tiempos a la humanidad, es así que luego de efectuar una prognosis, se determinó el problema, que para obtener mejor información sobre el caso se diseñó instrumentos estructurados para recabar información apoyados mediante la técnica de la encuesta, cuyas respuestas fueron trasladados a una data para de este determinar su proceso estadístico y análisis descriptivo de las tablas, a dicho proceso se suma la prueba de hipótesis planteadas en este estudio para tal caso se recurrió a la estadística inferencial, para todo este proceso fue necesario la utilización de software y paquetes estadísticos en sus últimas versiones como es el SPSS-V.23, la hoja de cálculo Excel, los cuales ayudaron a hallar todos los coeficientes y valores que exige la presente investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. DESCRIPCIÓN

En la actualidad el éxito de las empresas e instituciones que laboran con buen número de trabajadores está sujeto a muchos factores uno de estos es el nivel de liderazgo de las personas que laboran en esta entidad, el cual afectara en los subalternos en su quehacer diario, es así que en este proceso de indagación se propende a observar como el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018, que para encontrar mejores indicios sobre este caso se elaboró cuestionarios que ayudaron en este proceso es así que para la variable 1, se diseñó cinco preguntas para las dimensiones de retar al proceso e inspirar una visión compartida respectivamente, en lo que se refiere a dejar actuar a los demás se elaboró siete ítems, para la dimensión profesar con el ejemplo se diseñó cinco ítems y para lo que es motivar se tuvo cuatro ítems, en lo que respecta a la variable 2, para la dimensiones eficiencia, eficacia y economía, se elaboró a cinco preguntas respectivamente y para la calidad de servicio se tuvo seis preguntas, para un mejor análisis de las respuestas emitidas por los encuestados se elaboró intervalos de rangos homogéneos en base al puntaje total de cada uno de los aspectos que componen a cada variable, el cual se detalla párrafos más adelante.

**Tabla 4: Variable Liderazgo.**

CATEGORIAS	DIMENSIONES				
	Retar al proceso	Inspirar una visión compartida	Dejar actuar a los demás	Profesar con el ejemplo	Motivar
Nunca	(0 – 4 )	(0 – 4 )	(0 – 5 )	(0 – 4 )	(0 – 3 )
A veces	(5 – 8)	(5 – 8)	(6 – 10)	(5 – 8)	(4 – 6)
Casi siempre	(9 – 12)	(9 – 12)	(11 – 15)	(9 – 12)	(7 – 9)
Siempre	(13 – 15)	(13 – 15)	(16 – 21)	(13 – 15)	(10 – 12)

Nota: Elaboración propia.

Para la segunda variable se tomó igual tratamiento al igual que la primera en donde se elaboró intervalos de puntaje similar con la finalidad de ubicar las respuestas codificadas de los encuestados el cual se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 5: Variable Desempeño laboral.**

CATEGORIAS	DIMENSIONES			
	Eficiencia	Eficacia	Economía	Calidad de servicio
Nunca	(0 – 4 )	(0 – 4 )	(0 – 4 )	(0 – 4 )
A veces	(5 – 8)	(5 – 8)	(5 – 8)	(5 – 8)
Casi siempre	(9 – 12)	(9 – 12)	(9 – 12)	(9 – 13)
Siempre	(13 – 15)	(13 – 15)	(13 – 15)	(14 – 18)

Nota: Elaboración propia.

### 3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO

**Tabla 6: Retar al proceso.**

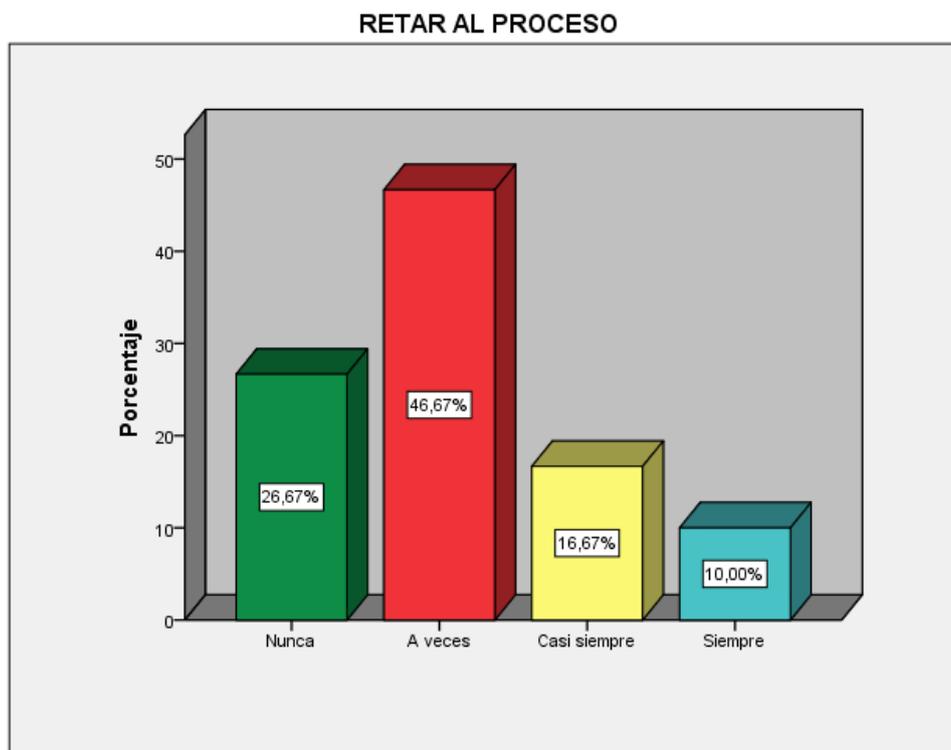
	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje acumulado
Nunca	8	26,7	26,7
A veces	14	46,7	73,3
Casi siempre	5	16,7	90,0
Siempre	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

En referencia a la dimensión retar al proceso se obtuvo que el 46,7% de los trabajadores respondió a veces, el 26,7% adujo nunca, otro 16,7% marco la respuesta casi siempre y el 10,0% optó por la opción de siempre.

**Gráfico 1: Retar al Proceso**



Fuente: Tabla 6

**Análisis. -**

Se aprecia en el gráfico anterior en lo que se refiere a este aspecto los trabajadores de esta universidad aducen que a veces realiza acciones desafiantes en su entorno laboral, y que mediante sus acciones reta sus resultados por más negativos que sean, dichos encuestados algunas veces se desafían permanentemente para lograr buenos resultados, ya que se encuentran en una competencia permanente en su labor que realizan, estos servidores públicos opinan que en algunas oportunidades realiza seguimiento de los resultados que tiene en su trabajo con la finalidad de demostrar mejor productividad.

**Tabla 7: Inspirar una visión compartida.**

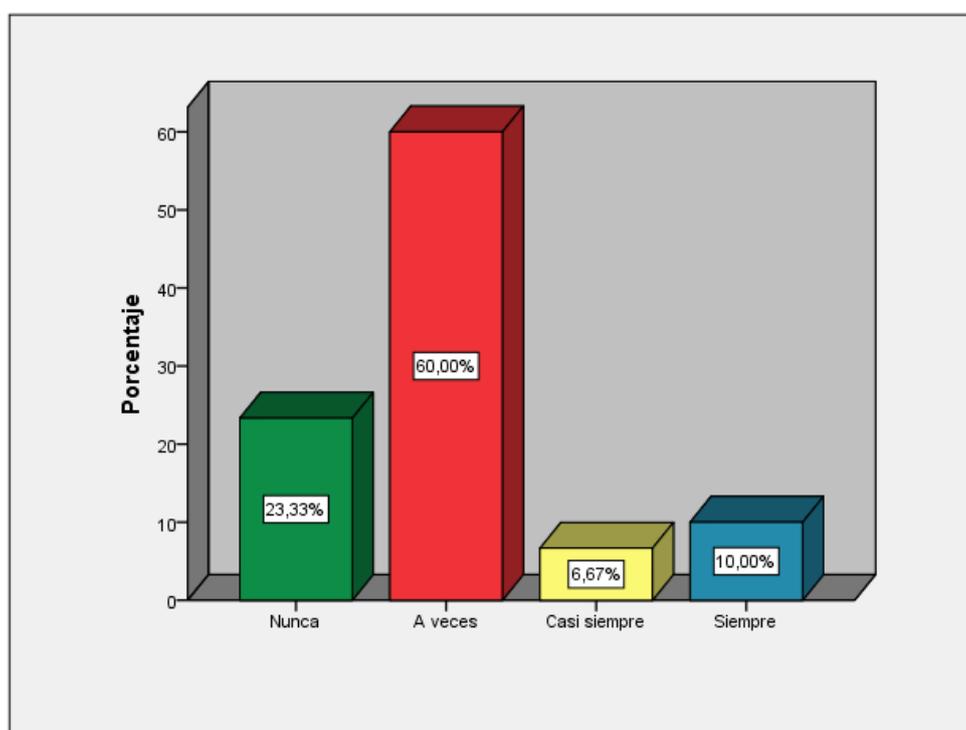
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	7	23,3	23,3
A veces	18	60,0	83,3
Casi siempre	2	6,7	90,0
Siempre	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

Del cuadro anterior en lo que respecta a inspirar una visión compartida, se halló que el 60,0% de los encuestados respondió a veces, el 23,3% del mismo marco la alternativa de nunca, otro 10,0% respondió siempre y solo el 6,7% de estos opto por responder casi siempre.

**Gráfico 2: Inspirar una visión Compartida**



Fuente: Tabla 7

### **Análisis. -**

En referencia a esta dimensión se aprecia en el grafico anterior que un porcentaje mayor de los trabajadores aduce que a veces tiene una visión compartida con sus compañeros de trabajo, ya que realiza un análisis de los resultados de su trabajo, estos encuestados manifiestan que en ocasiones comparte sus acciones con sus compañeros de área, esto porque son pocos los que realizan su trabajo en equipo, dichos trabajadores manifiestan que a veces se respeta las acciones de sus colegas por más negativas que estas sean.

**Tabla 8: Dejar actuar a los demás.**

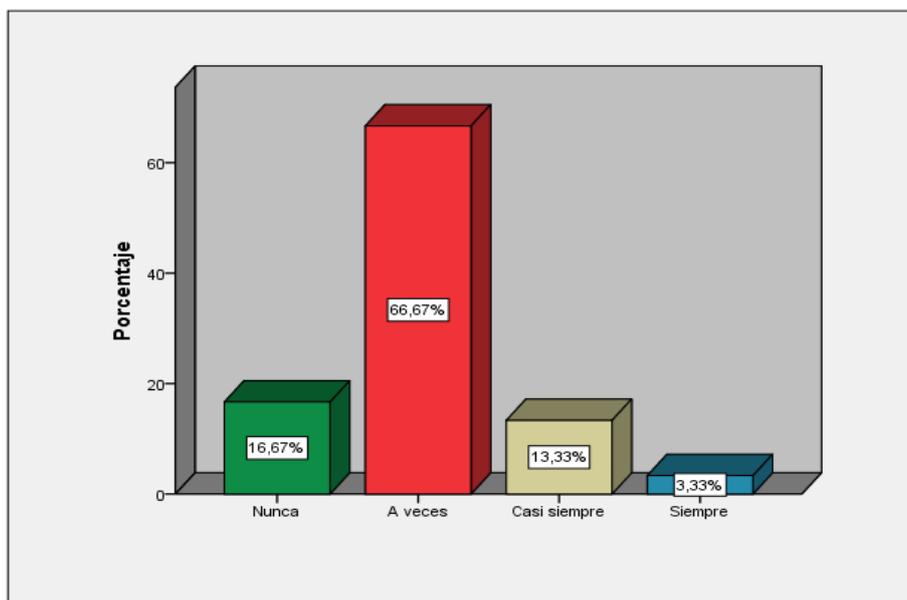
	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje acumulado
Nunca	5	16,7	16,7
A veces	20	66,7	83,3
Casi siempre	4	13,3	96,7
Siempre	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

### **Interpretación:**

Sobre la dimensión dejar actuar a los demás, se obtuvo que el 66,7% respondió a veces, el 16,7% de estos adujo nunca, el 13,3% opto por responder casi siempre, el 3,3% de los mismos marco la alternativa siempre.

**Gráfico 3: Dejar de actuar a los demás**



Fuente: Tabla 8.

**Análisis. -**

El gráfico anterior muestra que un porcentaje mayor de los trabajadores encuestados aduce que a veces toma decisiones libres, cuidando sus obligaciones en su centro de trabajo, y que respeta las acciones de sus compañeros por más negativas que sean, dichos servidores públicos mencionan que algunas veces impulsa el trabajo activo para mejorar los resultados, ya que dentro de estas oficinas existe un respeto mutuo entre compañeros, por otro lado se percibe que en ocasiones existe una convivencia laboral entre colegas de trabajo, el cual repercute en determinadas oportunidades en una armonía laboral a nivel de compañeros, así mismo estos manifiestan que algunas veces existe relaciones laborales positivas entre compañeros de trabajo.

**Tabla 9: Profesar con el ejemplo**

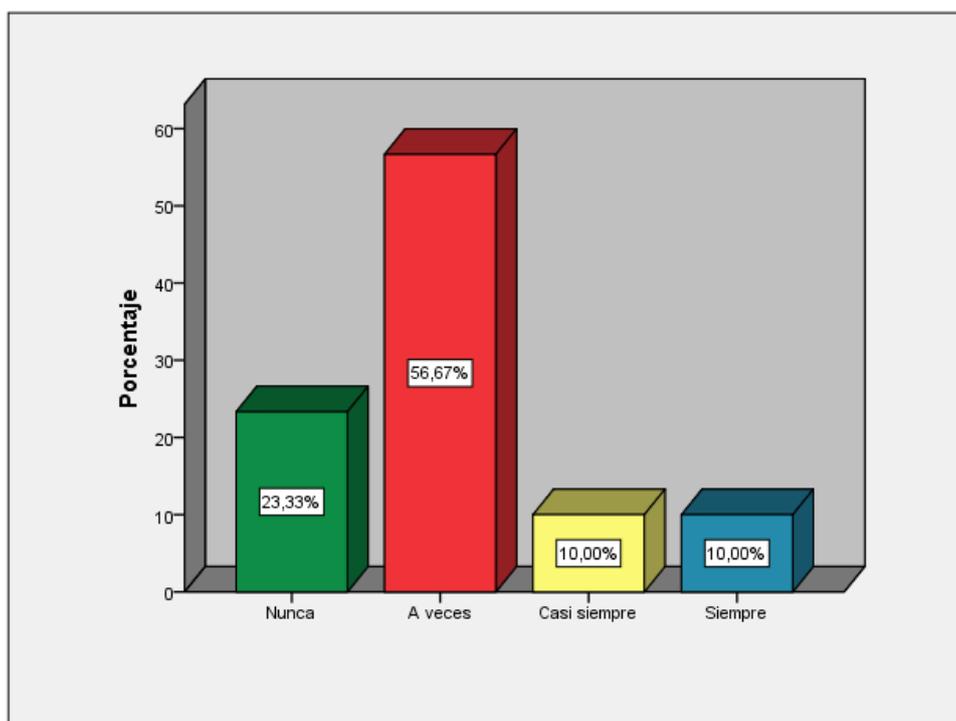
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	a	e	
Nunca	7	23,3	23,3
A veces	17	56,7	80,0
Casi siempre	3	10,0	90,0
Siempre	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**Interpretación:**

Sobre lo que se refiere a la dimensión profesar con el ejemplo se aprecia que el 56,7% de los encuestados, marco la alternativa de a veces, otro 23,3% de dichos trabajadores respondió nunca y el 10,0% de los mismos opto por responder siempre y casi siempre respectivamente.

**Gráfico 4: profesar con el ejemplo**



Fuente: Tabla 9

## **Análisis. -**

Del gráfico anterior se observa que un número apreciativo de los trabajadores, optó por responder que a veces toma en cuenta el respeto a los demás por más que no sean compañeros de trabajo porque está dentro del respeto de su ética moral, así mismo estos en ocasiones poseen una actitud de respeto a los de su entorno, ya que dichos trabajadores se respetan así mismo, por otro lado se aprecia que algunas veces en el trabajo comparte su puntualidad con sus compañeros, esto debido a que en ocasiones existe el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo.

**Tabla 10: Motivar.**

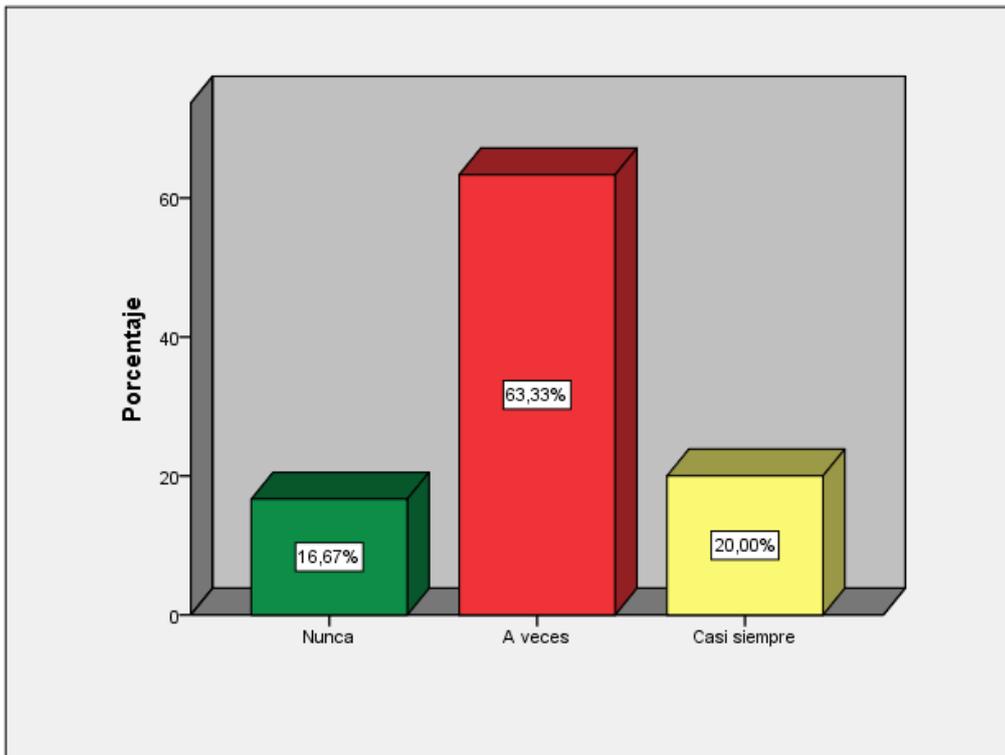
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	a	e	
Nunca	5	16,7	16,7
A veces	19	63,3	80,0
Casi siempre	6	20,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

## **Interpretación:**

Sobre la dimensión motivar se obtuvo que el 63,3% de los encuestados marcó la alternativa de a veces, otro 20,0% adujo casi siempre y el 16,7% de los mismos respondió nunca.

**Gráfico 5: Motivar**



Fuente: Tabla 10

**Análisis. -**

Los resultados encontrados en el cuadro anterior muestran que un porcentaje mayor de los trabajadores encuestados adujo que a veces mediante su trabajo impulsa su desarrollo como persona, puesto que en el trabajo en ocasiones existe una motivación laboral permanente entre compañeros, de donde algunas veces impulsan la interacción personal como medio de desarrollo, estos servidores públicos manifiestan que algunas veces se inspira permanentemente en su trabajo.

### 3.3. RESUMEN DE LA VARIABLE: LIDERAZGO

**Tabla 11: Liderazgo.**

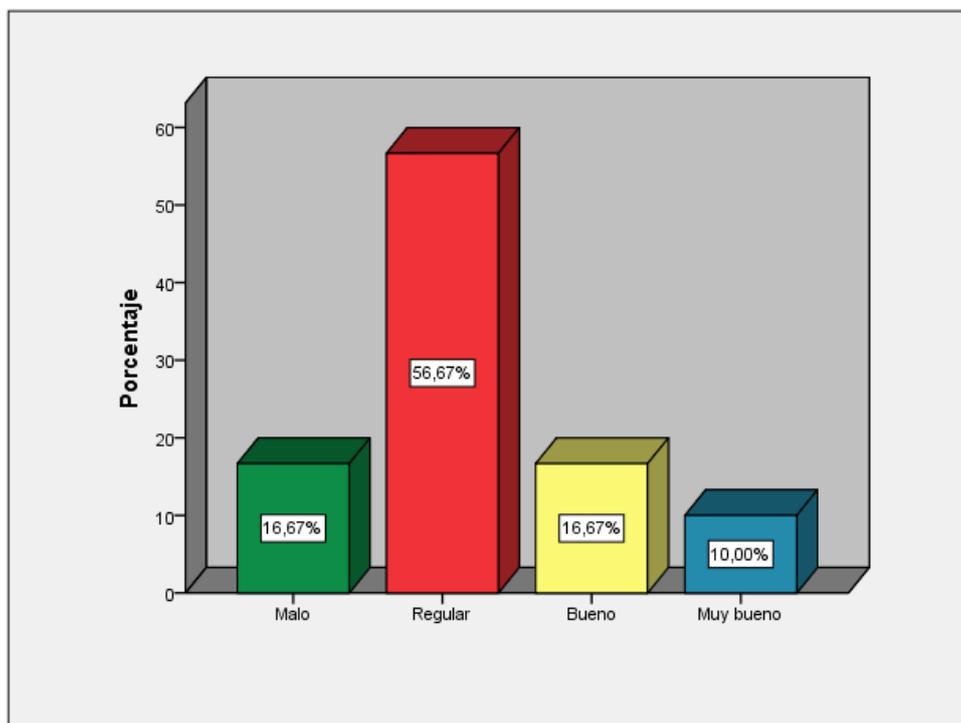
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	5	16,7	16,7
Regular	17	56,7	73,3
Bueno	5	16,7	90,0
Muy bueno	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

#### Interpretación:

Del cuadro anterior se aprecia en resumen los resultados de la primera variable en donde el 56,7% de los trabajadores respondió que esta es regular, el 16,7% dio una respuesta de que es malo y bueno respectivamente, el 10,0% de los mismos opto por responder que es muy bueno.

**Gráfico 6: Liderazgo**



Fuente: Tabla 11

**Análisis.-** En el gráfico anterior se aprecia los resultados sobre la variable 1, donde un número apreciativo de trabajadores encuestados aduce que ésta es regular, del cual se determina que el liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Año 2018; esto porque a veces se percibe que tiene una actitud desafiante frente a las adversidades que se les presenta, ya que dentro del ambiente laboral poco es el desafío permanente que existe en el personal que labora en las oficinas, debido a que existe un esporádico seguimiento de los resultados, dichos encuestados manifiestan que en ocasiones existe una visión compartida de las acciones laborales en esta entidad pública y que el trabajo en equipo no tiene mucha relevancia, estos trabajadores afirman que algunas veces toman decisiones libres y que la labor que efectúan lo realizan con un mínimo esfuerzo de trabajo mutuo y armonía laboral lo que conlleva a unas relaciones laborales regulares, en este grupo de encuestados se aprecia que existe poca actitud de respeto a los demás ya que falta un incentivo emocional de trabajo mancomunada y apoyo mutuo, estos trabajadores aducen que algunas veces se propende a su desarrollo personal el cual genera poca inspiración laboral permanente dentro de las oficinas de esta entidad pública educativa de formación superior.

### 3.4. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL.

**Tabla 12: Eficiencia.**

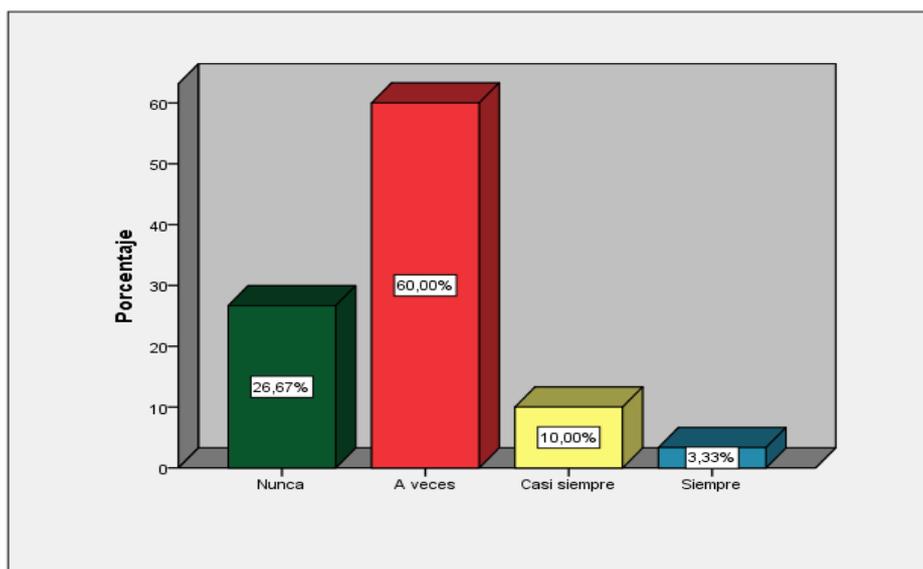
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	26,7	26,7
A veces	18	60,0	86,7
Casi siempre	3	10,0	96,7
Siempre	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

En referencia a la eficiencia se observa que el 60,0% de los encuestados dieron una respuesta de a veces, otro 26,7% de los mismos respondió nunca, el 10,0% de ellos adujo casi siempre y solo el 3,3% de estos marcó la respuesta de siempre.

**Gráfico 7: Eficiencia**



Fuente: Tabla 12

**Análisis. -**

En referencia a esta dimensión, el gráfico anterior muestra que un porcentaje relevante de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces para un mejor resultado en su trabajo emplea recursos nuevos, además realiza su trabajo en busca de logro de metas y objetivos, estos servidores públicos manifiestan que algunas veces buscan el logro de metas institucionales, ya que la labor que desempeña inspira confianza en la eficiencia administrativa, este mismo grupo manifiesta que en ocasiones emplea su liderazgo para mejorar los resultados en su trabajo.

**Tabla 13: Eficacia.**

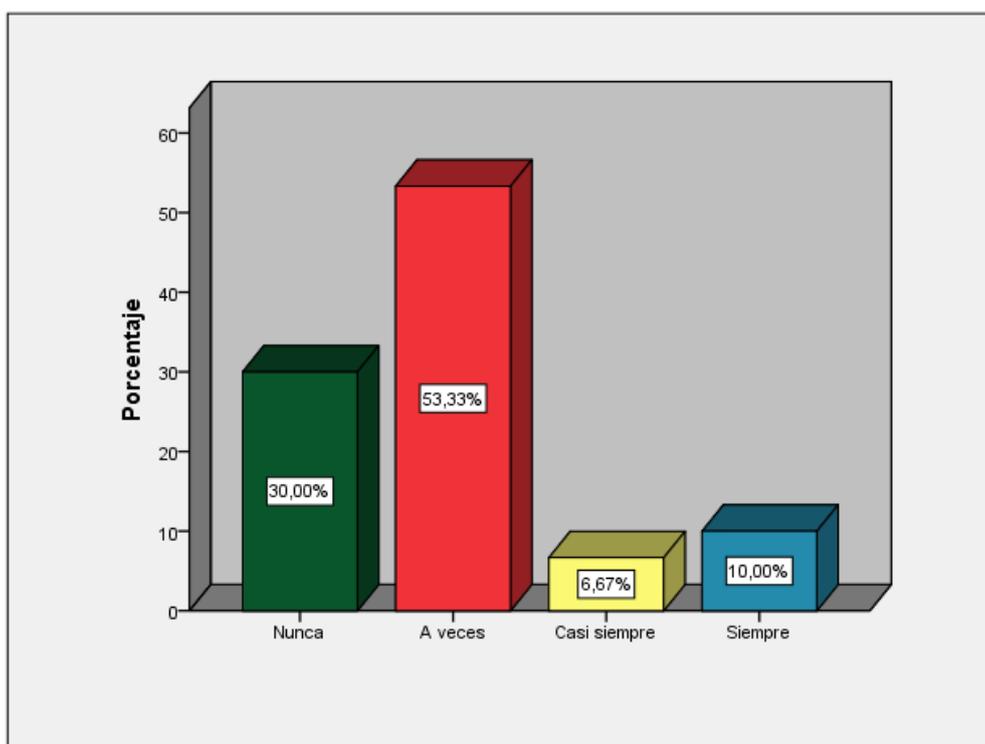
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	30,0	30,0
A veces	16	53,3	83,3
Casi siempre	2	6,7	90,0
Siempre	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

### Interpretación:

El cuadro anterior muestra que, en referencia a la eficacia, el 53,3% de los trabajadores respondió a veces, el 30,0% de los mismos opto por responder nunca, el 10,0% de estos adujo siempre, solo el 6,7% de los mismos respondió casi siempre.

**Gráfico 8: Eficacia**



Fuente: Tabla 13.

### Análisis. -

Del gráfico anterior se observa que un porcentaje mayor de los encuestados respondió que a veces busca que sus resultados sean óptimos para su institución donde labora, ya que en ocasiones toma las acciones adecuadas para cumplir su labor, estos trabajadores manifiestan que algunas veces cuenta con propósitos planteados al iniciar su labor en la entidad donde labora, y que busca la perfección antes de presentar sus resultados de trabajo, por otro lado se percibe que en dichos servidores públicos a veces cuentan con los resultados esperados de su labor realizada en la universidad y en especial en el área donde trabaja.

**Tabla 14: Economía.**

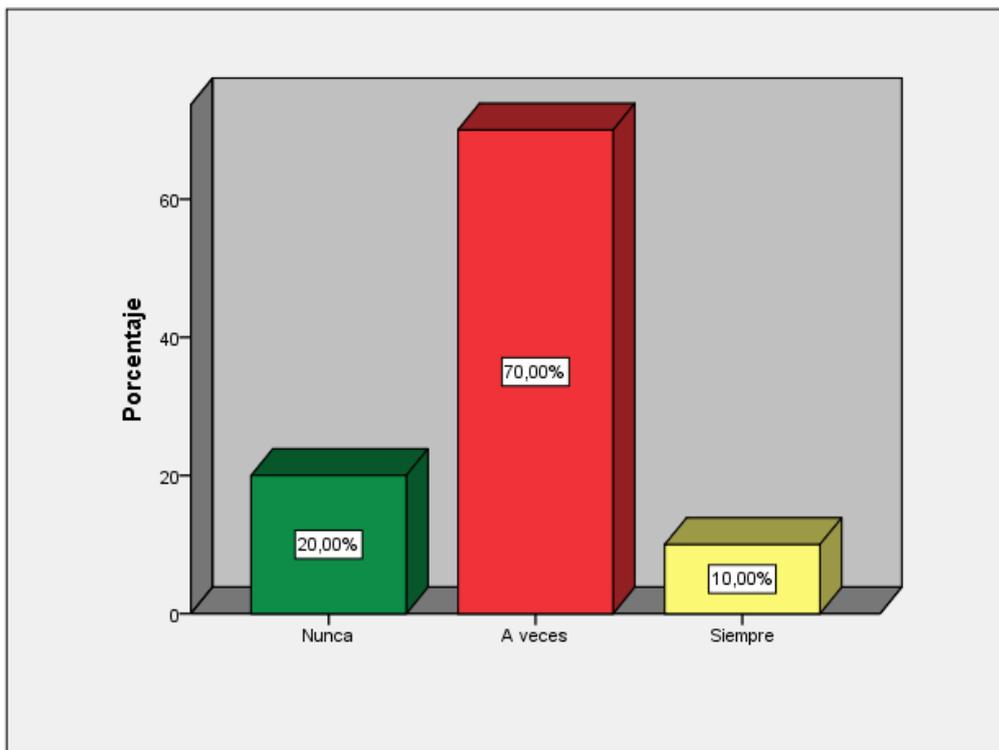
	Frecuencia a	Porcentaje e	Porcentaje acumulado
Nunca	6	20,0	20,0
A veces	21	70,0	90,0
Siempre	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**Interpretación:**

La tabla anterior muestra los resultados de la dimensión economía en donde se halló que el 70,0% de los encuestados opto por la respuesta de a veces, el 20,0%, marco la alternativa nunca, y el 10,0% opto por responder siempre.

**Gráfico 9: Economía**



Fuente: Tabla 14

### **Análisis. -**

Se aprecia en el gráfico anterior que los resultados mayores apuntan a la alternativa de respuesta de a veces del cual se deduce que dichos trabajadores, mencionan que su trabajo algunas veces mejora su condición de vida, a pesar de que su labor que realiza maximiza el bienestar de la institución, dichos encuestados aducen que en ocasiones contribuye con la elección de sus acciones laborales en la institución donde labora, puesto que un poco su trabajo le genera el bienestar social de su familia, debido a que algunas veces el sueldo que percibe le genera manejar una economía adecuada.

**Tabla 15: Calidad de servicio.**

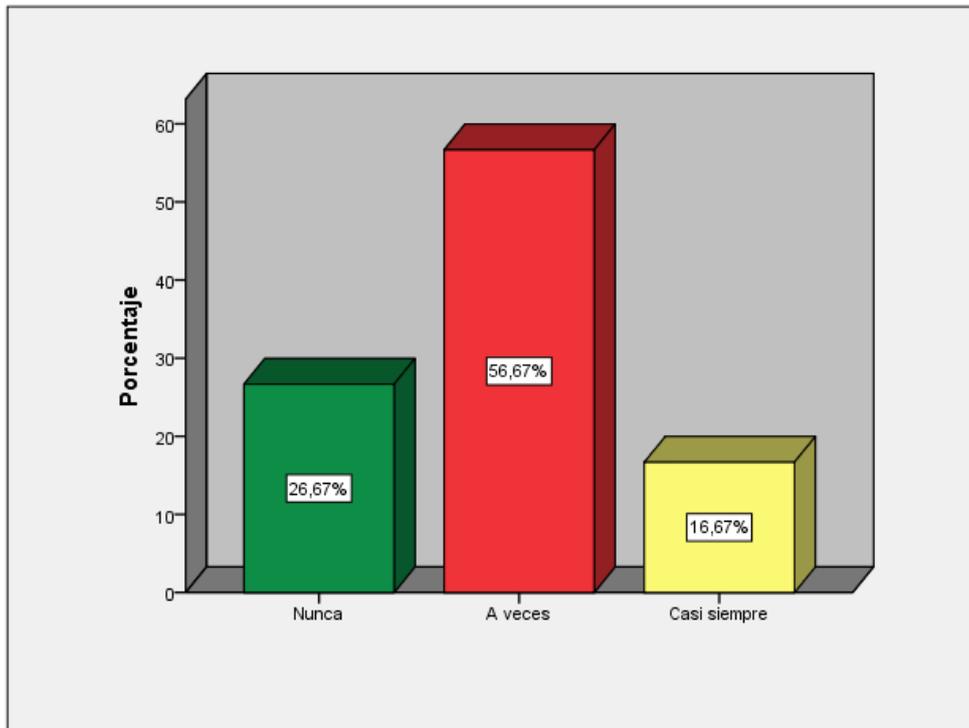
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	a	e	
Nunca	8	26,7	26,7
A veces	17	56,7	83,3
Casi siempre	5	16,7	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

### **Interpretación:**

Los resultados encontrados en la tabla anterior en lo que se refiere a la calidad de servicio muestran que el 56,7% de los encuestados respondieron a veces, el 26,7% de los mismos adujo nunca y el 16,7% de los mismos respondió casi siempre.

**Gráfico 10: Calidad de servicio**



Fuente: Tabla 15

**Análisis. -**

Se aprecia que del gráfico anterior un buen número de los trabajadores manifestó que a veces busca que los productos de su trabajo sean adecuados para la institución, esto porque en ocasiones la actividad que realiza en esta entidad satisface sus necesidades principales de su hogar, así mismo estos buscan mejorar las expectativas del usuario, lo que le conlleva en algunas oportunidades a emplear los insumos adecuados para mejorar los resultados de su trabajo, estos empleados manifiestan que a veces exigen la durabilidad del servicio por más sencillo que se, llegando en ocasiones a cuidar la conservación del servicio por el prestigio de la institución.

### 3.5. RESUMEN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.

**Tabla 16: Desempeño laboral.**

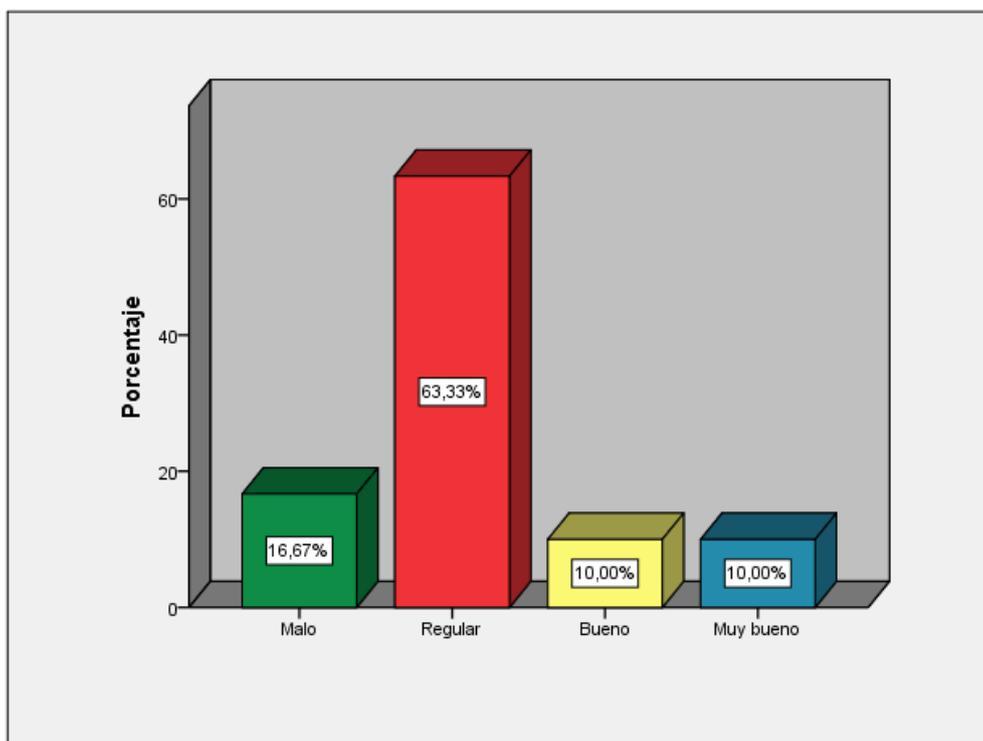
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	a	e	
Malo	5	16,7	16,7
Regular	19	63,3	80,0
Bueno	3	10,0	90,0
Muy bueno	3	10,0	100,0
Total	30	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

El cuadro anterior muestra en resumen los resultados de la segunda variable en donde el 63,3% de los trabajadores manifestó que esta es regular, otro 16,7% de los mismos menciono que es malo, el 10,0% de estos mismos respondió que es muy bueno y bueno respectivamente.

**Gráfico 11: Desempeño laboral**



Fuente: Tabla 16

**Análisis.-** Se aprecia en el gráfico anterior los resultados en resumen sobre el análisis de la segunda variable en donde un porcentaje muy relevante de los trabajadores encuestados optó por la respuesta de regular, del cual mediante el respectivo estudio nos lleva a concluir que el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, esto debido a que la eficiencia de los trabajadores no se muestra como debe ser ya que a veces muchos de ellos, muy poco logran los objetivos planificados el cual conlleva al logro de las metas, esto porque muy esporádicamente se siente el empleo del liderazgo por parte de los jefes de área, por otro lado se observa que a veces los resultados son óptimos, ya que muy poco se toman acciones adecuadas dentro de la labor que desempeñan dichos trabajadores lo que les lleva a tener pocos resultados esperados, estos trabajadores se comportan de esa manera porque a veces su remuneración no cubre sus condiciones de vida el cual afecta en ocasiones su bienestar familiar, generándole una economía poco adecuada, así mismo de este grupo se aprecia que a veces brindan un servicio de calidad debido a varios factores el cual en ocasiones el producto que emite no es el adecuado lo que genera poca expectativa del usuario, llegando en algunas veces a desempeñarse con poca motivación hacia el público usuario que concurre a esta entidad de educación superior.

### **3.6. PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL**

Como se mencionó anteriormente el progreso y éxito de las entidades e instituciones gubernamentales dependerá en especial de la actitud de los administradores que laboran en estas es así que, en esta parte de la presente investigación se busca comprobar nuestro supuesto general es decir como el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, para lo cual se utilizó el estadístico Tau b de Kendal, cuyos resultados se pueden apreciar en la tabla de correlación de 2X2 siguiente:

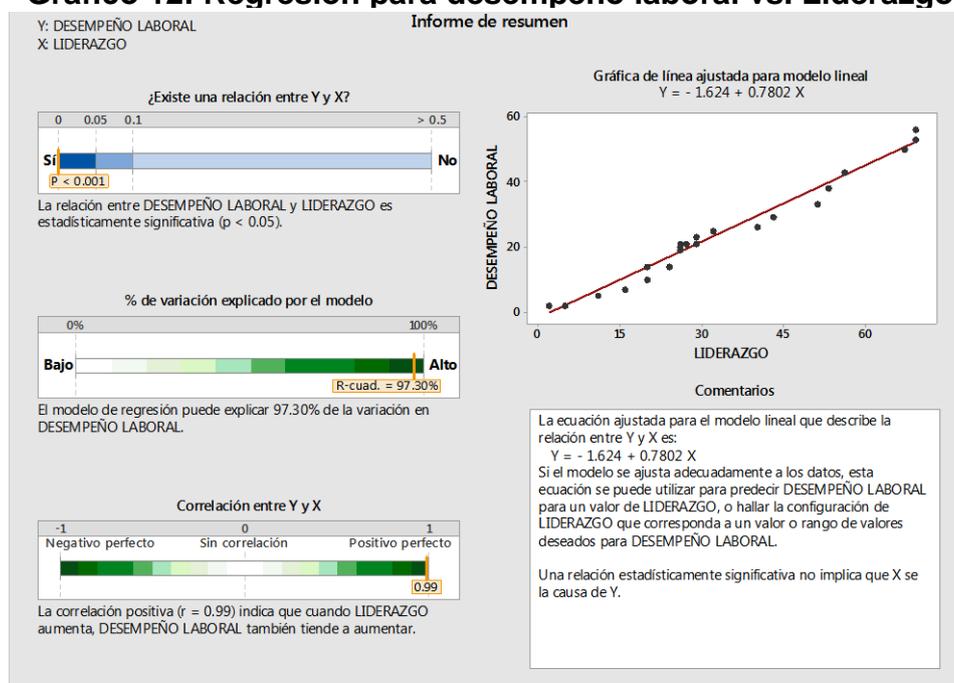
**Tabla 17: Correlación Liderazgo y desempeño laboral.**

				LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,925**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	30	30	
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,925**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	30	30	

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: El liderazgo y desempeño laboral no se relacionan significativamente. Ha: El liderazgo y desempeño se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,925 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , Existe relación Alta y significativa

**Gráfico 12: Regresión para desempeño laboral vs. Liderazgo**



Fuente: SPSS V. 23

**Conclusión.** - Los valores encontrados nos llevan a concluir que existe relación significativa entre el liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo

la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Año 2018; a esto respalda la recta de regresión el cual muestra qué si el liderazgo se manifiesta de manera regular, el desempeño laboral tendera a ser regular.

## PRUEBA DE SUB HIPOTESIS

En esta parte se procedió a demostrar nuestros supuestos específicos planteados en este respectivo estudio del cual para este proceso se efectuó el mismo tratamiento que la anterior en donde la matriz de contingencia muestra el nivel de correlación y significatividad entre dicha variables.

### 1.- Correlación entre Liderazgo y eficiencia.

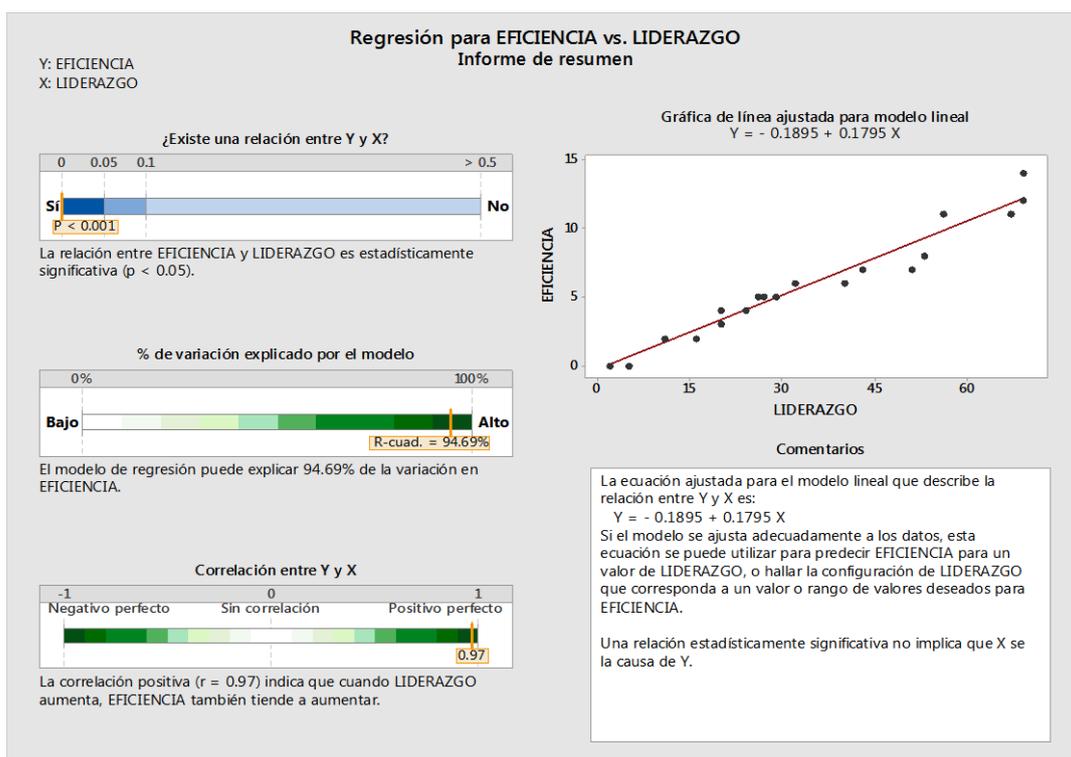
**Tabla 18: Correlación entre Liderazgo y eficiencia.**

		LIDERAZGO	EFICIENCIA
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,771**
		N	,000
EFICIENCIA		Coeficiente de correlación	,771**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El liderazgo y la eficiencia no se relacionan significativamente. Ha: El liderazgo y la eficiencia se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,771 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , Existe relación Alta y significativa.

### Gráfico 13: regresión para eficiencia Vs. Liderazgo



Fuente: SPSS V. 23

**Conclusión.** - De los datos anteriores se determina que Existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a esto respalda la recta de regresión el cual muestra qué si el liderazgo se manifiesta de manera regular, la eficiencia tendera a ser regular.

## 2.- Correlación entre Liderazgo y eficacia.

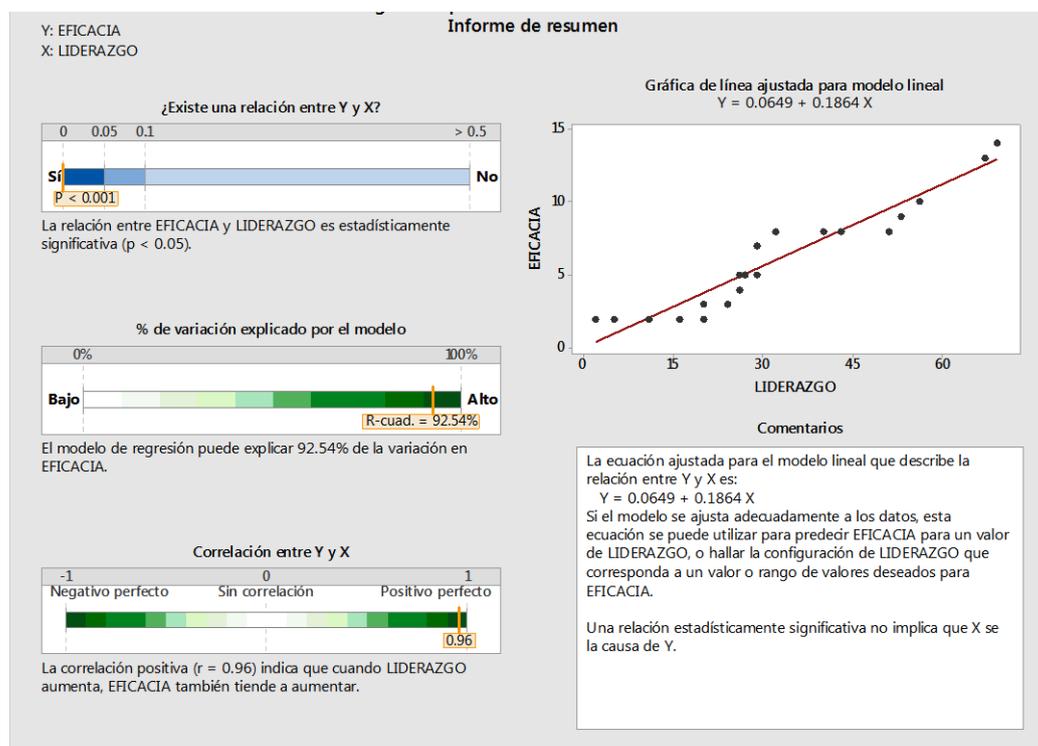
Tabla 19: Correlación entre Liderazgo y eficacia.

		LIDERAZGO	EFICACIA
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,788**
		N	30
	EFICACIA	Coefficiente de correlación	,788**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	30

### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El liderazgo y la eficacia no se relacionan significativamente.
	Ha: El liderazgo y la eficacia se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,788 = Alta correlación.
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , Existe relación Alta y significativa.

Grafico 14: regresión para eficiencia Vs. Liderazgo



Fuente: SPSS V. 23

**Conclusión.** - De los datos anteriores se determina que existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018, a esto respalda la recta de regresión el cual muestra que si el liderazgo se manifiesta de manera regular, la eficacia tendra a ser regular.

### 3.- Correlación entre Liderazgo y la economía.

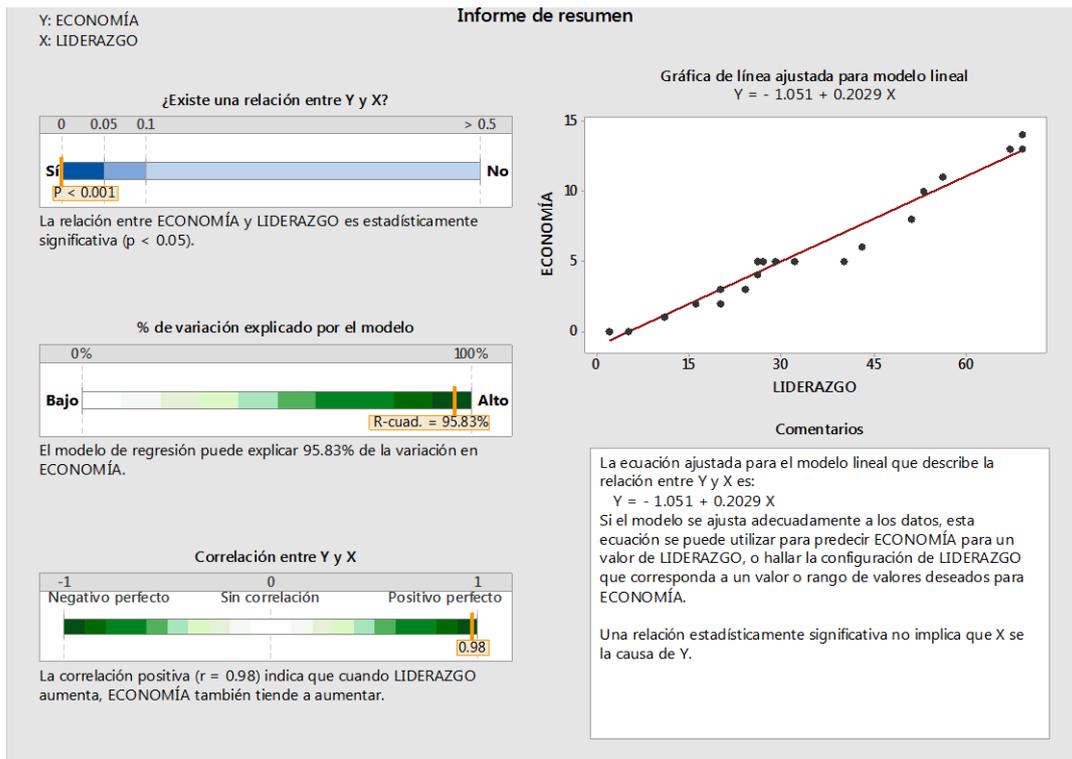
**Tabla 20: Correlación entre Liderazgo y la economía.**

		LIDERAZGO	ECONOMÍA	
Tau_b de	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,799**
Kendall		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	ECONOMÍA	Coefficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: El liderazgo y la economía no se relacionan significativamente. Ha: El liderazgo y la economía se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,799 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , Existe relación Alta y significativa.

## Grafico 15: regresión para Economía Vs. Liderazgo



Fuente: SPSS V. 23

**Conclusión.** - De los datos anteriores se determina que existe relación significativa entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018, a esto respalda la recta de regresión el cual muestra que si el liderazgo se manifiesta de manera regular, la economía tendera a ser regular.

#### 4.- Correlación entre Liderazgo y la calidad de servicio.

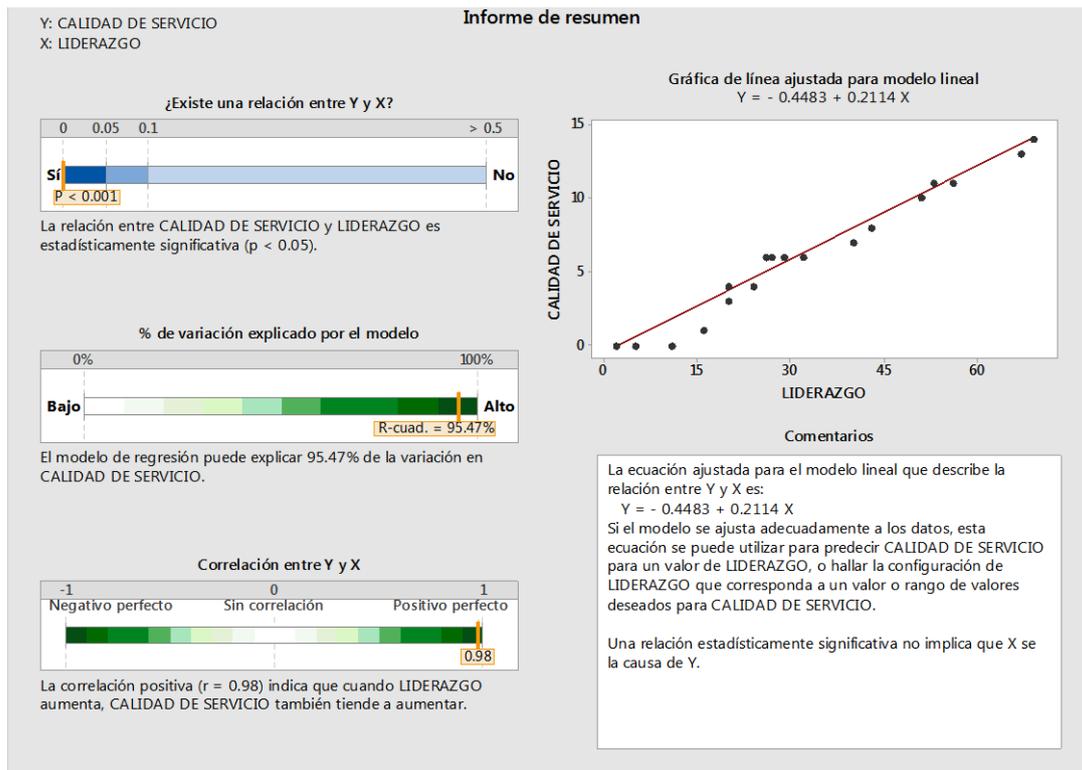
**Tabla 21: Correlación entre Liderazgo y la calidad de servicio.**

			LIDERAZGO	CALIDAD DE SERVICIO
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,794**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	CALIDAD DE SERVICIO	Coefficiente de correlación	,794**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

#### **Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: El liderazgo y la calidad de servicio no se relacionan significativamente. Ha: El liderazgo y la calidad de servicio se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,794 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , Existe relación Alta y significativa.

## Gráfico 16: regresión para calidad de servicio Vs. Liderazgo



Fuente: SPSS V. 23

**Conclusión.** - De los datos anteriores se determina que existe relación significativa entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a esto respalda la recta de regresión el cual muestra qué si el liderazgo se manifiesta de manera regular, la calidad de servicio tendera a ser regular.

#### IV. DISCUSION

Como se manifestó en anteriores párrafos que el éxito de las empresas está supeditado a varios factores entre estos de cómo lleva la administración los gerentes o plana jerárquica de las instituciones, en este estudio se efectuó la indagación de qué manera el liderazgo influye sobre el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018; para tal caso se tomó una muestra representativa de dichos servidores públicos para efectuar este análisis mediante encuestas, es así que más adelante se describe los resultados en porcentajes mayores de este estudio porque son los más representativos.

Referente al análisis descriptivo de la variable independiente, el cuadro N° 6 muestra que el 46,7% de los encuestado en lo referente a retar el proceso dio una respuesta de que a veces realiza acciones desafiantes en su entorno laboral, y que mediante sus acciones reta sus resultados por más negativos que sean, dichos encuestados algunas veces se desafían permanentemente para lograr buenos resultados, ya que se encuentran en una competencia permanente en su labor que realizan, por otro lado en lo que respecta a inspirar una visión compartida el cuadro N° 7 muestra que el 60,0% de los encuestados adujeron que a veces tiene una visión compartida con sus compañeros de trabajo, ya que realiza un análisis de los resultados de su trabajo, estos encuestados manifiestan que en ocasiones comparte sus acciones con sus compañeros de área, esto porque son pocos los que realizan su trabajo en equipo, así mismo el cuadro N° 8 referente a dejar de actuar a los demás muestra que el 66,7% de los trabajadores aduce que a veces toma decisiones libres, cuidando sus obligaciones en su centro de trabajo, y que respeta las acciones de sus compañeros por más negativas que sean, dichos servidores públicos mencionan que algunas veces impulsa el trabajo activo para mejorar los resultados, ya que dentro de estas oficinas existe un respeto mutuo entre compañeros, por otro lado se percibe que en ocasiones existe una convivencia laboral entre colegas de trabajo, el cual repercute en determinadas oportunidades en una armonía laboral a nivel de compañeros, en lo que respecta al cuadro N° 9 de la dimensión profesar con el ejemplo se obtuvo que el 56,7% de estos encuestados

manifestaron que a veces toma en cuenta el respeto a los demás por más que no sean compañeros de trabajo porque está dentro del respeto de su ética moral, así mismo estos en ocasiones poseen una actitud de respeto a los de su entorno, ya que dichos trabajadores se respetan así mismo, por otro lado se aprecia que algunas veces en el trabajo comparte su puntualidad con sus compañeros, del cuadro N° 10 en referente al aspecto motivar se halló que el 63,3% de los encuestados adujo que a veces mediante su trabajo impulsa su desarrollo como persona, puesto que en el trabajo en ocasiones existe una motivación laboral permanente entre compañeros, de donde algunas veces impulsan la interacción personal como medio de desarrollo, por último el cuadro N° 11 muestra en resumen los resultados de esta variable en donde el 56,7% de estos dio una respuesta de regular del cual se llegó a concluir que el liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

También se efectuó el estudio de la segunda variable, donde el cuadro N° 12 de la dimensión eficiencia muestra que el 60,0% de los encuestados manifestó que a veces para un mejor resultado en su trabajo emplea recursos nuevos, además realiza su trabajo en busca de logro de objetivos, estos servidores públicos manifiestan que algunas veces busca el logro de metas institucionales, ya que la labor que desempeña inspira confianza en la eficiencia administrativa, por otro lado el cuadro N° 13 de la eficacia el 53,3% de los encuestados adujo que a veces busca que sus resultados sean óptimos para su institución donde labora, ya que en ocasiones toma las acciones adecuadas para cumplir su labor, estos trabajadores manifiestan que algunas veces cuenta con propósitos planteados al iniciar su labor en la entidad donde labora, y que busca la perfección antes de presentar sus resultados de trabajo, así mismo el cuadro N° 14 que se refiere a la economía se halló que el 70,0% de los trabajadores indico que a veces del cual se deduce que dichos trabajadores, mencionan que su trabajo algunas veces mejora su condición de vida, a pesar de que su labor que realiza maximiza el bienestar de la institución, dichos encuestados aducen que en ocasiones contribuye con la elección de sus acciones laborales en la institución donde labora, en lo que respecta a la calidad de servicio, el cuadro N° 15, muestra que el 56,7% de los trabajadores indica que a veces busca que los productos de su

trabajo sean adecuados para la institución, esto porque en ocasiones la actividad que realiza en esta entidad satisface sus necesidades principales de su hogar, así mismo estos buscan mejorar las expectativas del usuario, lo que le conlleva en algunas oportunidades a emplear los insumos adecuados para mejorar los resultados de su trabajo, en resumen de los manifestado anteriormente el cuadro N° 16 muestra que el 63,3% de los trabajadores encuetados marco la respuesta de regular, de lo que se llegó a concluir que el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Se procedió al estudio de los supuestos hipotéticos planteados en esta indagación del cual mediante el estadístico Tau b de Kendall en la matriz de consistencia de dos por dos N° 17 se obtuvo un coeficiente de 0,925 (alta correlación) con una significatividad apreciativa hallándose que el p valor es menor que alfa, ósea que  $p < \alpha$  (  $0.000 < 0.05$ ) del cual se llegó a concluir que Existe relación significativa entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, similar proceso se realizó para las sub hipótesis cuyas matrices de contingencia muestran valores similares de correlación y significatividad a la hallada en un primer instante.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERO.-** El éxito y engrandecimiento de una institución de manera relativa está sujeto al liderazgo de su personal, el cual tenga una actitud positiva en la organización donde laboran partiendo de esta premisa se concluye que el liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2018, esto demostrado mediante el cuadro N° 11 donde se obtuvo que el 56,7% de los encuestados optó por la respuesta de regular, otro 16,7% de los mismos optó por responder que es bueno y malo respectivamente, solo el 10,0% adujo que es muy bueno; porque a veces se percibe una actitud desafiante ante las adversidades que se les presenta, casi siempre existe una visión compartida de las acciones laborales y que el trabajo en equipo no es muy relevante.

**SEGUNDO.-** El optimismo y voluntad de cada uno de los trabajadores de la entidad propenderá a que tenga una mejor producción en su institución, es así que en este estudio se llegó a concluir que el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, esto porque el cuadro N° 16 muestra que el 63,3% de los trabajadores respondió que esta es regular, otro 16,7% optó por la respuesta de malo, el 10,0% de los mismos marco la alternativa de muy bueno y bueno respectivamente.

**TERCERO.-** Mediante la estadística inferencial se llegó a la demostración de nuestros supuestos hipotéticos, en especial el general en donde se llegó a concluir que existe relación significativa entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en donde la matriz de correlación de dos por dos N° 17 muestra que se halló un coeficiente de 0,925 (alta correlación), con una buena significancia de  $0,000 < 0,05$  a

esto acompaña el gráfico de la recta de regresión respalda que si el liderazgo es regular lo mismo ocurrirá con el desempeño laboral.

**CUARTO.** - Se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, esto mediante los resultados hallados en la matriz de consistencia N° 18 cuyo coeficiente de correlación es 0,771 (alta) con una significatividad de  $0,000 < 0,05$  cuya recta de regresión respalda que si el liderazgo es regular también será regular la eficiencia; porque los trabajadores algunas veces realizan su trabajo en busca de logros y metas y objetivos.

**QUINTO.** - Se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, esto mediante los resultados hallados en la matriz de correlación N° 19 cuyo coeficiente de correlación es 0,788 (alta) con una significatividad de  $0,000 < 0,05$  cuya recta de regresión confirma que, si el liderazgo es regular también será regular la eficacia, esto porque algunas veces buscan la perfección antes de presentar sus resultados de trabajo.

**SEXTO.** - Se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, esto mediante los resultados hallados en la matriz de correlación N° 20, cuyo coeficiente de correlación es 0,799 (alta) con una significatividad de  $0,000 < 0,05$  cuya recta de regresión respalda que, si el liderazgo es regular también será regular la economía; porque los trabajadores aducen que algunas veces su remuneración mejora su condición de vida y de su familia.

**SEPTIMO.** - Se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco Año 2018, esto mediante los resultados hallados en la matriz de

consistencia N° 21 cuyo coeficiente de correlación es 0,794 (alta) con una significatividad de  $0,000 < 0,05$  cuya recta de regresión respalda que si el liderazgo es regular también será regular la calidad de servicio; esto porque a veces los trabajadores CAS, buscan que los productos obtenidos en su quehacer diario sean adecuados para la institución y procuran brindar buen servicio a la ciudadanía, pues la Universidad en estos momentos se encuentra camino al Licenciamiento.

## **VI. RECOMENDACIONES**

\* Por los resultados encontrados en el respectivo estudio se sugiere al rector de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, mediante los jefes de la oficina de talento humano realizar un estudio logístico del proceso de contratación del personal mediante la modalidad del CAS, el cual permitirá seleccionar personal idóneo cuyos resultados tengan una productividad loable en esta entidad pública educativa.

\* Se sugiere a los jefes de las diferentes áreas de la oficina de talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, diseñar proyectos de selección de personal el cual cuente con una actitud de líder que encamine a desempeñarse de mejor forma dentro de la organización, y con sus compañeros de trabajo, con miras al logro de metas y objetivos.

\* Se sugiere a los trabajadores contratados mediante la modalidad CAS, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, desenvolverse de mejor manera en las diferentes áreas donde laboran y demostrar un mejor desempeño laboral el cual ayudará a superar el índice de porcentaje encontrado en esta indagación y corroborar con la misión y visión de la Institución.

\* Se sugiere a los trabajadores contratados mediante la modalidad CAS, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, mediante la entidad correspondiente o de manera individual hacer llegar sus aportes alturados a la oficina de talento humano sobre algunas deficiencias encontradas en el proceso de contratación y con esto mejorar la selección de personal, porque deben tener presente que son servidores públicos éticos y morales que están al servicio de la nación.

## **VI. REFERENCIAS**

- ✓ Ahumada, L. (2004). Liderazgo y equipos de trabajo. Universidad de Viña del Mar-Chile.

- ✓ Alles, M. A. (2010). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. 2da ed. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- ✓ Arias, F. (1976). Administración de Recursos Humanos. México: Trillas.
- ✓ Bass, B. (1985). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision.
- ✓ Blanchard, (1991), en su ponencia del Congreso de la ASTD en San Francisco-California, sobre "El Líder".
- ✓ Bennis, W. (2001). On Becoming a Leader.
- ✓ Bohórquez, citado en Araujo y Guerra (2007), Tratado sobre "Desempeño Laboral"
- ✓ Castañeda, Luis "Naciste para ser Líder", (2007).
- ✓ Chiavenato, I. (2010), Teorías e Investigación sobre Liderazgo.
- ✓ Chiavenato, I. (2009-2010). Gestión del Talento Humano (Tercer ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- ✓ Contreras (2003), en libro de Liderazgo, sobre Funciones Generales del Líder.
- ✓ Coexphal. (24 de setiembre de 2012). Evaluación del desempeño. Euroempleo. Andalucía: Fondo Social Europeo. Recuperado el 29 de abril de 2015,
- ✓ Cortez (2015), Factores de Motivación y Desempeño Laboral del Talento Humano Administrativo y de Operaciones del Hotel Monasterio –Cusco Período 2015. En su tesis. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- ✓ Cuadra y Veloso (2007), Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Revista Universum Nº 22 Vol.2:40-56.Universidad de Tarapacá.
- ✓ Curo (2014), Desempeño Laboral del Especialista y Eficiencia del Área de Gestión Pedagógica de la Unidad Ejecutora 300-Dirección Regional de Educación Cusco-2014.En su tesis.
- ✓ Esparza, A. (2016). El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del Área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A -Trujillo. Gonzales y Herrera (2006), La Motivación como estrategia para el desempeño y satisfacción del personal de la empresa Telefónica del Perú SA.- Zonal del Cusco.

- ✓ Hernández, M. (2014). Inteligencia Emocional y su relación con el Liderazgo en Empleados de Mandos Altos y medios de Hoteles de Cuatro y Cinco estrellas de Huehuetenango Guatemala.
- ✓ Heifetz, Ronald, (1997), Libro: "Liderazgo sin Respuestas fáciles". Barcelona: Ediciones Paidor.
- ✓ Hernández Sampieri, R. (1991), " Metodología de la Investigación", México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A.
- ✓ Koontz y Weihrich (1990), p.356, en su libro "El Liderazgo".
- ✓ Mesones Sánchez Douglas J. (2009), Cátedra sobre Liderazgo.
- ✓ Morgan Asch, J. MSc. (Octubre de 2015), Universidad Fidélitas, "La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura" Costa Rica.
- ✓ Ortega Padilla, K. (2016). Liderazgo y Desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II EsSalud Huánuco -2016.
- ✓ Romero y Urdaneta (2009), Desempeño Laboral y calidad de Servicio del Personal Administrativo en las Universidades Privadas de Venezuela Universidad, referido en determinar la relación entre el desempeño laboral y la Calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas del municipio de Maracaibo del Estado-Zulia.
- ✓ Mesones (2009) Cátedra sobre Liderazgo.
- ✓ Mino (2014), Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Maracos 490 del departamento de Lambayeque. En su Tesis. Chiclayo Perú.
- ✓ Stoner, James (1996), "Administración" México: 6ta. Edición, Editorial Pearson.
- ✓ Yengle Ruiz, Carlos Alberto (2014), Guía de Métodos Estadísticos.

# ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO. "Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<b>GENERAL</b> ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la	<b>GENERAL</b> Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la	<b>GENERAL</b> Existe relación significativa entre el Liderazgo y desempeño laboral del personal	<b>Variable de estudio 1:</b> Liderazgo <b>Variable de estudio 2:</b> Desempeño laboral	<b>Nivel: Descriptivo.</b> <b>Tipo:</b> El nivel de investigación básico-descriptivo <b>Diseño:</b> Correlacional. <b>O1</b>

modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018"	contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.		 <p><b>Donde:</b>  <b>M:</b> Muestra de estudio  <b>O1:</b> Liderazgo  <b>O2:</b> Desempeño laboral  r: relación directa entre el liderazgo y el Desempeño laboral</p>
<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>DIMENSIONES</b>	
¿Cómo es el Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	Determinar cómo es el Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	El Liderazgo del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	<b>LIDERAZGO</b>	
¿Cómo es el desempeño del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	Determinar cómo es el desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	El desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS es regular en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retar al proceso</li> <li>• Inspirar una visión compartida</li> <li>• Dejar actuar a los demás</li> <li>• Profesar con el ejemplo</li> <li>• Motivar</li> </ul>	
¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	Existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficiencia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	Existe relación significativa entre el Liderazgo y la eficacia del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Economía</li> <li>• Calidad de servicio</li> </ul>	
¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?	Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.	Existe relación significativa entre el Liderazgo y la economía del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.		
¿Cuál es la relación entre el Liderazgo				



**Donde:**  
**M:** Muestra de estudio  
**O1:** Liderazgo  
**O2:** Desempeño laboral  
r: relación directa entre el liderazgo y el Desempeño laboral

**POBLACIÓN Y MUESTRA**  
**Población:**  
La población está constituida por el personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

**PERSONAL CONTRATADO**

VARONES	MUJERES
119	100

**TOTAL: 219**  
**Muestra:**  
La selección para la muestra se hizo de manera no probabilística.

**SERVIDORES PÚBLICOS**

VARONES	MUJERES
15	15

**TOTAL: 30**  
**TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS**  
**Técnica.**  
**Instrumento**  
-Análisis documental  
- Ficha documentario.  
Encuestas  
-cuestionario  
Observación  
- Ficha de observación  
**MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.**  
Para el procesamiento de datos se utilizará paquetes SPS-23 y hoja de cálculo Excel.

<p>y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018?</p>	<p>Determinar cuál es la relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre el Liderazgo y la calidad de servicio del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, año 2018.</p>		
---	---	--	--	--

**ANEXO 03**  
**MATRIZ DE INSTRUMENTOS DE LA VARIABLE**  
**LIDERAZGO**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PES O</b>	<b>N° DE ITEMS</b>	<b>ITEMS/REACTIVOS</b>	<b>VALORACION</b>
<b>Retar al proceso</b>	• Acción de desafiar	19%	5	¿Realiza acciones desafiantes?	a) Siempre b)Casi siempre c)A veces d)Nunca
	• Retar los resultados			¿Mediante sus acciones reta sus resultados por más negativos que sean?	
	• Desafío permanente			¿Se desafía permanente para lograr buenos resultados?	
	• Competencia permanente			¿Se encuentra en una competencia permanente en su labor que realiza?	
	• Seguimiento de los resultados			¿Rea liza un seguimiento de los resultados que tiene en su trabajo?	
<b>Inspira una visión compartida</b>	• Visión compartida	19%	5	¿Tiene una visión compartida con sus compañeros de trabajo?	
	• Análisis de los resultados			¿Realiza un análisis de los resultados de su trabajo?	
	• Compartir las acciones			¿Comparte sus acciones con sus compañeros?	
	• Trabajo en equipo			¿Realiza su trabajo en equipo?	
	• Organización			¿Se organiza en equipo para buscar mejores resultados?	
<b>Dejar actuar a los demás</b>	• Decisiones libres	27%	07	¿Toma decisiones libres, cuidando sus obligaciones en su trabajo?	
	• Respetar las acciones			¿Respetar las acciones de sus compañeros por más negativas que sean?	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo activo</li> </ul>			¿Impulsa el trabajo activo para mejorar los resultados?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto mutuo</li> </ul>			¿Existe un respeto mutuo entre compañeros?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convivencia laboral</li> </ul>			¿Existe una convivencia laboral entre compañeros de trabajo?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armonía laboral</li> </ul>			¿Sus compañeros de trabajo demuestran armonía laboral?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones laborales positivas</li> </ul>			¿Existe relaciones laborales positivas entre compañeros de trabajo?	
<b>Profesar con el ejemplo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto a los demás</li> </ul>	19%	05	¿Toma en cuenta el respeto a los demás por más que no sean compañeros de trabajo?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud de respeto a los demás</li> </ul>			¿Posee actitud de respeto a los demás?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto a si mismo</li> </ul>			¿Se respeta a sí mismo?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad compartida</li> </ul>			¿En el trabajo comparte su puntualidad con sus compañeros?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo mutuo</li> </ul>			¿Existe el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo?	
<b>Motivar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo personal</li> </ul>			¿Mediante su trabajo impulsa su desarrollo como persona?	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación laboral</li> </ul>	16%	4	¿En el trabajo existe una motivación laboral permanente entre compañeros?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacción personal</li> </ul>			¿Impulsan la Interacción personal como medio de desarrollo?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspiración laboral permanente</li> </ul>			¿Se inspira permanentemente en su trabajo?	
TOTALES		100%	26		

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE  
DESEMPEÑO LABORAL**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PESO</b>	<b>N° DE ITEMS</b>	<b>ITEMS/REACTIVO</b>	<b>ESCALA DE MEDICION</b>
<b>Eficiencia</b>	• Empleo de recursos	24%	5	¿Para un mejor resultado en su trabajo emplea recursos nuevos?	a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Nunca
	• Logro de objetivos			¿Realiza su trabajo en busca de logro de objetivos?	
	• Logro de metas			¿Busca el logro de metas institucionales?	
	• Eficiencia administrativa			¿Inspira confianza en la eficiencia administrativa?	
	• Empleo de liderazgo			¿Emplea su liderazgo para mejorar los resultados en su trabajo?	
<b>Eficacia</b>	• Resultados óptimos	24%	5	¿Busca que sus resultados óptimos para su institución donde labora?	
	• Acciones adecuadas			¿Toma las acciones adecuadas para cumplir su labor?	
	• Propósitos planteados			¿Cuenta con propósitos planteados al iniciar su labor en la institución donde labora?	
	• Buscar la perfección			¿Busca la perfección antes de presentar sus resultados de su trabajo?	
	• Resultados esperados			¿Cuenta con los resultados esperados de su labor realizada en la institución donde labora?	
<b>Economía</b>	• Condiciones de vida	24%	5	¿Su trabajo mejora su condición de vida?	
	• Maximizar el bienestar			¿Su labor que realiza maximizar el bienestar de la institución?	
	• Elección de las acciones			¿Contribuye con la elección de sus acciones laborales en la institución donde labora?	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienestar social</li> </ul>			¿Su trabajo le genera el bienestar social de su familia?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía adecuada</li> </ul>			¿El sueldo que percibe le genera manejar una economía adecuada?	
<b>Calidad de servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto adecuado</li> </ul>	28%	06	¿Busca que los Productos de su trabajo sean adecuados para la institución?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de las necesidades</li> </ul>			¿La actividad que realiza en la institución Satisface sus necesidades principales de su hogar?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expectativas del usuario</li> </ul>			¿Busca mejorar las expectativas del usuario?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insumos adecuados</li> </ul>			¿Emplea los Insumos adecuados para mejorar los resultados de su trabajo?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durabilidad del servicio</li> </ul>			¿Exige la durabilidad del servicio por más sencillo que sea?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservación del servicio</li> </ul>			¿Cuida la conservación del servicio por el prestigio de la institución?	
<b>TOTALES</b>		100%	<b>21</b>		

“LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO BAJO LA MODALIDAD

CAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, AÑO 2018”.

**ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE LIDERAZGO**

Distinguido (as) colega de trabajo recurro a su digna persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información de datos sobre LIDERAZGO. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración y aporte valioso que servirá para procesar la mencionada variable.

**Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.**

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS	3	2	1	0
01	¿Realiza acciones desafiantes?				
02	¿Mediante sus acciones reta sus resultados por más negativos que sean?				
03	¿Se desafía permanente para lograr buenos resultados?				
04	¿Se encuentra en una competencia permanente en su labor que realiza?				
05	¿Rea liza un seguimiento de los resultados que tiene en su trabajo?				
06	¿Tiene una visión compartida con sus compañeros de trabajo?				
07	¿Realiza un análisis de los resultados de su trabajo?				
08	¿Comparte sus acciones con sus compañeros?				
09	¿Realiza su trabajo en equipo?				
10	¿Se organiza en equipo para buscar mejores resultados?				
11	¿Toma decisiones libres, cuidando sus obligaciones en su trabajo?				
12	¿Respeta las acciones de sus compañeros por más negativas que sean?				
13	¿Impulsa el trabajo activo para mejorar los resultados?				
14	¿Existe un respeto mutuo entre compañeros?				
15	¿Existe una convivencia laboral entre compañeros de trabajo?				

16	¿Sus compañeros de trabajo demuestran armonía laboral?				
17	¿Existe relaciones laborales positivas entre compañeros de trabajo?				
18	¿Toma en cuenta el respeto a los demás por más que no sean compañeros de trabajo?				
19	¿Posee actitud de respeto a los demás?				
20	¿Se respeta a sí mismo?				
21	¿En el trabajo comparte su puntualidad con sus compañeros?				
22	¿Existe el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo?				
23	¿Mediante su trabajo impulsa su desarrollo como persona?				
24	¿En el trabajo existe una motivación laboral permanente entre compañeros?				
25	¿Impulsan la Interacción personal como medio de desarrollo?				
26	¿Se inspira permanentemente en su trabajo?				

**GRACIAS**

“LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO BAJO LA MODALIDAD CAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, AÑO 2018”

### ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Distinguido (as) colega recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información de datos sobre DESEMPEÑO LABORAL. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración y aporte valioso que servirá para procesar la mencionada variable de estudio.

**Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.**

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS	3	2	1	0
01	¿Para un mejor resultado en su trabajo emplea recursos nuevos?				
02	¿Realiza su trabajo en busca de logro de objetivos?				
03	¿Busca el logro de metas institucionales?				
04	¿Inspira confianza en la eficiencia administrativa?				
05	¿Emplea su liderazgo para mejorar los resultados en su trabajo?				
06	¿Busca que sus resultados óptimos para su institución donde labora?				
07	¿Toma las acciones adecuadas para cumplir su labor?				
08	¿Cuenta con propósitos planteados al iniciar su labor en la institución donde labora?				
09	¿Busca la perfección antes de presentar sus resultados de su trabajo?				
10	¿Cuenta con los resultados esperados de su labor realizada en la institución donde labora?				
11	¿Su trabajo mejora su condición de vida?				
12	¿Su labor que realiza maximizar el bienestar de la institución?				
13	¿Contribuye con la elección de sus acciones laborales en la institución donde labora?				
14	¿Su trabajo le genera el bienestar social de su familia?				
15	¿El sueldo que percibe le genera manejar una economía adecuada?				

16	¿Busca que los Productos de su trabajo sean adecuados para la institución?				
17	¿La actividad que realiza en la institución Satisface sus necesidades principales de su hogar?				
18	¿Busca mejorar las expectativas del usuario?				
19	¿Emplea los Insumos adecuados para mejorar los resultados de su trabajo?				
20	¿Exige la durabilidad del servicio por más sencillo que sea?				
21	¿Cuida la conservación del servicio por el prestigio de la institución?				

**GRACIAS**

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO

PERSONAL CONTRATADO	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																														
	RETAR AL PROCESO						INSPIRAR UNA VISIÓN COMPARTIDA						DEJAR ACTUAR A LOS DEMÁS						PROFESAR CON EL EJEMPLO						MOTIVAR						
	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	16	17	TOTAL	18	19	20	21	22	TOTAL	23	24	25	26	TOTAL
1	1	0	2	3	1	7	0	2	0	3	1	6	3	1	0	3	2	0	1	10	2	1	0	2	3	8	2	0	2	0	4
2	1	0	2	3	1	7	0	2	0	3	1	6	3	1	0	3	2	0	1	10	2	1	1	2	3	9	2	0	2	0	4
3	1	0	2	3	1	7	0	2	0	3	1	6	3	1	0	3	2	0	1	10	2	1	1	2	3	9	1	0	2	0	3
4	1	3	1	3	1	9	0	2	3	0	1	6	1	1	3	0	2	1	1	9	3	1	1	1	3	9	2	0	2	0	4
5	1	3	1	3	1	9	1	2	3	1	1	8	1	1	3	1	2	1	1	10	3	1	1	1	3	9	2	0	2	0	4
6	1	3	1	3	1	9	1	2	3	1	1	8	1	1	3	1	2	1	1	10	3	1	1	1	3	9	2	2	2	2	8
7	2	1	1	3	1	8	1	0	1	1	2	5	1	1	1	1	2	1	1	8	1	1	1	1	3	7	2	2	0	2	6
8	2	1	1	1	1	6	1	0	1	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	1	2	1	2	6
9	2	1	1	1	1	6	1	0	1	1	2	5	1	1	1	1	1	2	1	8	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	5
10	2	1	1	1	1	6	1	0	1	1	1	4	1	0	1	1	1	2	1	7	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	5
11	2	1	1	1	1	6	1	0	1	1	1	4	1	0	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4
12	2	1	1	1	1	6	1	0	1	1	1	4	1	0	1	1	1	1	1	6	1	0	1	1	1	4	1	1	1	1	4
13	3	1	3	1	1	9	1	0	1	1	2	5	1	0	1	1	1	1	1	6	1	0	1	3	1	6	1	1	1	1	4
14	3	1	3	1	1	9	1	0	1	3	2	7	1	0	1	3	1	1	0	7	1	0	1	3	1	6	1	1	1	1	4
15	0	1	3	1	1	6	3	1	1	3	2	10	1	2	1	3	1	1	0	9	1	0	3	3	1	8	1	1	1	1	4
16	0	1	0	1	1	3	3	1	1	3	2	10	1	2	1	3	1	1	0	9	1	2	3	0	1	7	1	1	1	1	4
17	0	1	0	1	1	3	3	1	1	3	3	11	1	2	1	3	1	1	0	9	1	2	3	0	1	7	1	1	1	1	4
18	1	1	0	1	0	3	1	1	1	3	3	9	1	2	1	3	1	1	0	9	1	2	3	0	1	7	1	1	1	1	4
19	1	1	0	1	0	3	1	1	1	2	3	8	1	1	1	2	1	1	0	7	0	2	0	0	1	3	1	1	1	1	4
20	1	2	0	1	0	4	1	1	2	1	3	8	1	1	2	1	1	1	0	7	0	1	0	0	1	2	1	1	1	1	4
21	1	2	0	1	0	4	1	1	2	1	3	8	2	1	2	1	1	1	3	11	0	1	0	0	1	2	1	1	1	1	4
22	1	2	0	3	0	6	1	1	2	1	3	8	2	1	2	1	1	1	3	11	0	1	0	0	1	2	1	1	1	1	4
23	1	2	1	3	0	7	1	1	2	1	3	8	2	1	2	1	1	1	3	11	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4
24	1	2	1	3	0	7	1	1	2	1	1	6	2	1	2	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4
25	1	1	1	3	0	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4
26	0	1	1	3	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4
27	0	1	1	3	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	1	1	6	1	1	1	1	3	7	0	1	1	1	3
28	0	1	1	0	2	4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	2	1	7	1	3	1	1	0	6	0	2	1	2	5
29	0	1	1	0	2	4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	2	1	7	1	3	1	1	0	6	0	2	1	2	5
30	2	1	1	0	2	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	2	1	7	1	1	1	1	0	4	0	2	1	2	5

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

PERSONAL CONTRATADO	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																								
	EFICIENCIA						EFICACIA						ECONOMÍA						CALIDAD DE SERVICIO						
	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	16	17	18	19	20	21	TOTAL
1	2	1	3	0	1	7	3	1	0	2	1	7	2	1	3	1	0	7	1	3	0	3	1	2	10
2	2	1	3	0	1	7	3	1	0	2	1	7	2	1	3	1	0	7	1	3	0	3	1	2	10
3	2	1	0	0	1	4	3	1	1	2	1	8	2	1	3	1	0	7	1	0	0	3	1	2	7
4	2	1	0	2	1	6	1	1	1	2	1	6	2	1	3	1	0	7	1	0	0	3	1	1	6
5	2	1	0	2	1	6	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	6	1	0	1	2	1	1	6
6	1	1	1	2	1	6	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6
7	1	1	1	2	1	6	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6
8	1	1	1	2	1	6	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6
9	1	1	1	2	1	6	0	2	1	1	1	5	1	1	1	0	1	4	1	1	1	1	1	1	6
10	1	3	1	1	1	7	0	2	1	1	1	5	1	1	1	0	1	4	1	1	1	1	1	1	6
11	1	0	1	1	1	4	0	2	1	1	1	5	1	1	1	0	1	4	0	1	1	1	1	1	5
12	1	0	0	1	1	3	0	1	3	1	1	6	1	1	1	0	3	6	0	0	1	1	1	1	4
13	1	0	0	1	1	3	0	1	3	1	1	6	1	1	1	0	3	6	0	0	1	1	1	1	4
14	1	0	0	1	2	4	0	1	3	1	1	6	1	1	1	0	3	6	0	0	3	1	0	1	5
15	1	0	0	1	2	4	1	1	3	1	1	7	1	1	1	0	3	6	0	0	3	1	0	1	5
16	1	2	0	1	2	6	1	1	0	1	1	4	1	3	1	0	0	5	2	0	0	1	0	1	4
17	1	2	1	1	2	7	1	1	0	1	1	4	1	2	1	0	0	4	2	1	0	1	0	1	5
18	1	2	1	1	2	7	1	1	0	1	2	5	1	2	1	0	0	4	2	1	0	1	0	1	5
19	1	1	1	1	2	6	1	1	0	1	2	5	1	2	1	0	0	4	1	1	0	1	1	1	5
20	1	1	1	1	2	6	1	3	1	2	2	9	1	2	1	3	1	8	1	1	1	1	1	1	6
21	0	1	1	1	1	4	1	3	1	2	2	9	1	0	1	3	1	6	1	1	1	1	1	0	5
22	0	1	1	1	1	4	1	3	1	2	2	9	1	0	1	3	1	6	1	1	1	1	1	0	5
23	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	0	4	1	0	1	1	1	4	1	1	1	1	1	0	5
24	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	0	4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	0	7
25	0	1	1	1	1	4	1	1	1	1	0	4	0	1	3	1	1	6	1	1	1	3	1	0	7
26	0	1	1	1	3	6	1	1	2	1	0	5	0	1	3	1	1	6	1	1	1	3	1	0	7
27	1	1	1	1	3	7	1	1	2	1	0	5	0	1	0	1	1	3	1	3	1	0	1	1	7
28	1	1	1	1	0	4	0	1	2	1	0	4	0	1	0	1	2	4	1	3	2	0	1	1	8
29	1	1	3	1	0	6	0	1	2	3	0	6	0	1	0	1	2	4	1	3	2	0	1	1	8
30	1	1	3	3	0	8	0	1	2	3	0	6	0	1	0	1	2	4	1	3	2	0	1	1	8

## ALFA DE CRONBACH

### VARIABLE 1

#### RETAR AL PROCESO

Variable	Media total omitida	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	11.133	7.089	0.9468	1.0000	0.7841
Item2	11.000	7.192	0.9041	1.0000	0.7943
Item3	11.200	7.097	0.9266	1.0000	0.7855
Item4	10.500	6.947	0.8243	1.0000	0.7790
Item5	11.367	7.308	0.8991	1.0000	0.8045
TOTAL1	6.133	3.954	1.0000	1.0000	0.9433

Alfa de Cronbach = 0.8264

#### INSPIRAR UNA VISIÓN COMPARTIDA

Variable	Media total omitida	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item6	11.933	6.607	0.7771	1.0000	0.8027
Item7	12.067	6.591	0.8635	1.0000	0.7986
Item8	11.733	6.443	0.9555	1.0000	0.7817
Item9	11.467	6.345	0.8962	1.0000	0.7753
Item10	11.300	6.444	0.8871	1.0000	0.7844
TOTAL2	6.500	3.598	1.0000	1.0000	0.9392

Alfa de Cronbach = 0.8254

#### DEJAR ACTUAR A LOS DEMÁS

Variable	Media total omitida	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item11	15.133	8.220	0.8929	1.0000	0.7778
Item12	15.500	8.333	0.8596	1.0000	0.7860
Item13	15.200	8.049	0.9737	1.0000	0.7643
Item14	14.933	8.004	0.8508	1.0000	0.7645
Item15	15.367	8.261	0.9064	1.0000	0.7804
Item16	15.400	8.353	0.8814	1.0000	0.7872
Item17	15.500	8.119	0.8482	1.0000	0.7718
TOTAL3	8.233	4.408	1.0000	1.0000	0.9544

Alfa de Cronbach = 0.8052

#### PROFESAR CON EL EJEMPLO

Variable	Media total omitida	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item18	10.633	7.199	0.9733	1.0000	0.7942
Item19	10.667	7.270	0.9569	1.0000	0.8008
Item20	10.700	7.197	0.9067	1.0000	0.7961
Item21	10.733	7.144	0.9480	1.0000	0.7902
Item22	10.367	7.093	0.8562	1.0000	0.7900
TOTAL4	5.900	3.986	1.0000	1.0000	0.9636

Alfa de Cronbach = 0.8313

## MOTIVAR

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item23	7.667	3.845	0.9636	1.0000	0.8021
Item24	7.633	3.792	0.9221	1.0000	0.7962
Item25	7.567	4.006	0.8618	1.0000	0.8334
Item26	7.700	3.807	0.9766	1.0000	0.7950
total5	4.367	2.205	1.0000	1.0000	0.9578

Alfa de Cronbach = 0.8495

## VARIABLE 2

### EFICIENCIA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	9.833	6.029	0.9099	1.0000	0.8003
Item2	9.800	5.991	0.9306	1.0000	0.7958
Item3	9.800	5.756	0.9088	1.0000	0.7736
Item4	9.633	6.003	0.9031	1.0000	0.7978
Item5	9.533	5.923	0.8951	1.0000	0.7901
TOTAL1	5.400	3.297	1.0000	1.0000	0.9526

Alfa de Cronbach = 0.8286

### EFICACIA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item6	10.833	6.159	0.8913	1.0000	0.7840
Item7	10.300	6.293	0.9210	1.0000	0.7956
Item8	10.500	6.033	0.9442	1.0000	0.7699
Item9	10.333	6.364	0.8893	1.0000	0.8035
Item10	10.833	6.336	0.8759	1.0000	0.8011
TOTAL2	5.867	3.461	1.0000	1.0000	0.9502

Alfa de Cronbach = 0.8281

### ECONOMÍA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item11	9.567	6.841	0.9144	1.0000	0.8049
Item12	9.433	6.862	0.8910	1.0000	0.8073
Item13	9.267	6.533	0.9158	1.0000	0.7770
Item14	9.700	6.644	0.8578	1.0000	0.7891
Item15	9.433	6.490	0.9508	1.0000	0.7715
TOTAL3	5.267	3.704	1.0000	1.0000	0.9471

Alfa de Cronbach = 0.8273

### CALIDAD DE SERVICIO

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item16	11.333	7.270	0.8804	1.0000	0.7884
Item17	11.133	6.766	0.9172	1.0000	0.7461
Item18	11.300	6.979	0.9244	1.0000	0.7627
Item19	10.900	6.840	0.8782	1.0000	0.7537
Item20	11.433	7.473	0.6716	1.0000	0.8077
Item21	11.367	7.242	0.8876	1.0000	0.7859
TOTAL4	6.133	3.866	1.0000	1.0000	0.9228

Alfa de Cronbach = 0.8076

# VALIDACION DE EXPERTOS

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Laura Chalco Cárdenas  
MENCIÓN : .....  
FECHA : 02 de julio del 2018

### II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: *Acceptable*  
.....  
.....

2. CONTENIDO: *Acceptable*  
.....  
.....

3. ESTRUCTURA: *Acceptable*  
.....  
.....

### III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
.....  
.....

### IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

*José Federico Barrios*  
.....

Mg. o Dr. JOSÉ FEDERICO BARRIOS MUJICA

DNI : 23802413

N° de Celular 984424716

*Dr. en Economía; Mención Economía y Gestión  
Cívicas*

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:** Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, año 2018

**1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN:** .....

**1.3 INVESTIGADOR:** Br. Laura Chalco Cárdenas

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación <i>educativa. Administrativa</i>				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

**II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

*La investigación exhibe coherencia interna entre los elementos estructurales de la investigación. (Interrogantes, objetivos, Hipótesis)*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 90%

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, 02 de julio del 2018

*Federico Barrientos*

Mg. o Dr. JESÚS FEDERICO BARRIENTOS MATEA  
 DNI: 23 80 24 15

Dr. en Ciencias: *Mención Economía y Gestión*

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Laura Chalco Cárdenas  
MENCIÓN : .....  
FECHA : 02 de julio del 2018

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

.....  
..... *Acceptado* .....

2. CONTENIDO:

.....  
..... *Acceptado* .....

3. ESTRUCTURA:

.....  
..... *Acceptado* .....

III. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Mg. o Dr. *Edson Fungus*  
DNI : *77977142*  
N° de Celular *989008901*

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
 ESCUELA DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA  
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, año 2018

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: .....

1.3 INVESTIGADOR: Br. Laura Chalco Cárdenas

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

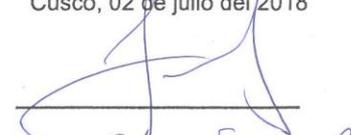
.....  
 .....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

Cusco, 02 de julio del 2018

  
 Mg. o Dr. Edgar Fariña R.  
 DNI : 72972142

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Laura Chalco Cárdenas  
MENCIÓN : .....  
FECHA : 02 de julio del 2018

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: *Acceptable*  
.....  
.....

2. CONTENIDO: *Acceptable*  
.....  
.....

3. ESTRUCTURA: *Acceptable*  
.....  
.....

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....  
.....  
.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Mg. o Dr. *Pilara Naranjo*  
DNI : *22812239*  
N° de Celular *998266011*

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:** Liderazgo y desempeño laboral del personal contratado bajo la modalidad CAS de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, año 2018

**1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN:** .....

**1.3 INVESTIGADOR:** Br. Laura Chalco Cárdenas

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					X
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

**II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

*Muy Bueno*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 95%

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

Cusco, 02 de julio del 2018

*[Firma]*

Mg. o Dr. *Pedro N. Miranda Corión*  
 DNI : *23813238*

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**  
**DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, WILDER LEON QUINTANO docente de la MAESTRIA EN GESTION PUBLICA de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: Liderazgo y Desempeño Laboral del Personal Contratado Bajo la Modalidad CAS de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco año 2018, de la estudiante CHALCO CARDENAS LAURA he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 25 % verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Cusco, 09 de agosto 2018



Dr. WILDER LEON QUINTANO  
DNI: 23952058



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo LAURA CHALCO CÁRDENAS, identificado con DNI N° 23829611 egresado del Programa Académico de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , no autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO BAJO LA MODALIDAD CAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, AÑO 2018”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

---

---

FIRMA

DNI: 23829611



Trujillo, 05 de Agosto del 2018