



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dirección y desempeño laboral en la Empresa  
Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de  
San Juan De Lurigancho, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en gestión del talento humano

**AUTOR:**

Br. Efraín Juan Nicolás Santiago

**ASESOR:**

Dr. Sotelo Estacio Carlos

**SECCIÓN:**

Ciencias Administrativas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

Dr. Perales Vidarte José

Presidente

Dra. Jessica Palacios Garay

Secretaria

Dr. Carlos Sotelo Estacio

Vocal

### **Dedicatoria**

A mi esposa, mis hijos, que son la fuente de mi inspiración, por el gran apoyo incondicional en este nuevo reto.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por promover investigación que significan un gran aporte a la sociedad.

A mi Asesor, quien gracias a sus enseñanzas y explicaciones, hizo posible la realización de esta tesis.

## RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO ACADÉMICO N.º 00011-2016-UCV-VA

Lima, 31 de marzo de 2016

### ANEXO 2

#### DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Efraín Juan Nicolás Santiago, estudiante de la Escuela profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”, presentado en 133 folios para la obtención del grado académico profesional de Magíster en Gestión del talento humano es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo estipulado por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 28 de febrero de 2017

.....

Firma

**CAMPUS TRUJILLO**

Av. Larco 1770.

Tel.: (044) 485 000. Anexo.: 7000.

Fax: (044) 485 019.

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Tengo el alto honor de presentar ante los señores miembros del jurado de grados y títulos, una de las tesis que considero de mucha importancia, cuyo título central es “Dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”, con la finalidad de optar el grado académico de Magister en gestión del talento humano.

En el quehacer profesional de todo alumno de magíster es importante realizar trabajos de investigación que respondan a las necesidades y exigencias de la educación, de modo que el trabajo de investigación científica que he realizado, es una muestra del enorme esfuerzo que con mucha paciencia y rigor científico compatibiliza la teoría con la práctica, demostrando a la vez un valioso aporte para que todo Investigador pueda leer y poner en práctica las estrategias planteadas en este presente trabajo de tesis.

Este trabajo de investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos: Introducción, marco metodológico, resultados, asimismo, contiene: conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y apéndices.

La tesis ha sido realizada en cumplimiento del reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Magíster en gestión del talento humano. Así mismo, aceptar las sugerencias para seguir mejorando mi trabajo de investigación y seguir creciendo profesionalmente.

El autor.

## Índice

	<b>Pág.</b>
Página de Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiv
Abstract	xv
I. Introducción	16
1.1. Antecedentes	17
1.2. Fundamentación científica de la variable dirección	22
1.3. Justificación	46
1.4. Problema	48
1.5. Hipótesis	51
1.6. Objetivos	52
II. Marco metodológico	53
2.1. Variables	54
2.2. Operacionalización de las variables	54

2.3. Metodología	55
2.4. Tipo de investigación	56
2.5. Diseño	57
2.6. Población, muestra y muestreo	58
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.8. Métodos de análisis de datos	64
2.9. Aspectos éticos	66
III. Resultados	67
3.1. Resultados descriptivos	68
3.2. Contrastación de las hipótesis	79
IV. Discusión	89
V. Conclusiones	93
VI. Recomendaciones	96
VII. Referencias bibliográficas	98
VIII. Apéndices	103
Apéndice A. Matriz de consistencia	104
Apéndice B. Instrumentos de recolección de datos	107
Apéndice C. Certificados de validez	112
Apéndice D. Base de datos de la confiabilidad de las variables	122
Apéndice E. Base de datos de las variables	124
Apéndice F. Artículo científico	128



### Lista de tablas

		<b>Pág.</b>
Tabla 1.	Operacionalización de la variable Dirección	54
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Desempeño laboral	55
Tabla 3.	Valoración expresiva de la escala Likert para variable dirección	61
Tabla 4.	Valoración expresiva de la escala Likert para variable desempeño laboral	62
Tabla 5.	Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la variable dirección	62
Tabla 6.	Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la variable desempeño laboral	63
Tabla 7.	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento dirección	64
Tabla 8.	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento desempeño laboral	64
Tabla 9.	Lectura de la prueba estadística la correlación de Rho Spearman	65
Tabla 10	Distribución de frecuencia de la dimensión motivación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.	68
Tabla 11.	Distribución de frecuencia de la dimensión liderazgo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	69
Tabla 12.	Distribución de frecuencia de la dimensión comunicación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	70

Tabla 13.	Distribución de frecuencia de la dimensión trabajo en equipo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	71
Tabla 14.	Distribución de frecuencia de la variable dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	72
Tabla 15.	Distribución de frecuencia de la dimensión calidad de vida en el trabajo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	73
Tabla 16.	Distribución de frecuencia de la dimensión relaciones laborales en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	74
Tabla 17.	Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo y capacitación de personas en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	75
Tabla 18.	Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo organizacional en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	76
Tabla 19.	Distribución de frecuencia de la variable desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	77
Tabla 20.	Prueba de normalidad de la variable y dimensiones de estudio	78
Tabla 21.	Coeficiente de correlación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	80

Tabla 22.	Coeficiente de correlación entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	82
Tabla 23.	Coeficiente de correlación entre liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	84
Tabla 24.	Coeficiente de correlación entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	86
Tabla 25.	Coeficiente de correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	88

**Lista de figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Diagrama del diseño correlacional	57
Figura 2. La motivación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	68
Figura 3. El liderazgo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	69
Figura 4. La comunicación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	70
Figura 5. El trabajo en equipo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	71
Figura 6. La dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	72
Figura 7. Calidad de vida en el trabajo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	73
Figura 8. Relaciones laborales en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol para Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	74
Figura 9. Desarrollo y capacitación de personas en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	75
Figura 10. Desarrollo organizacional en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016	76

Figura 11. Desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental - transversal. La población estuvo conformada por 150 trabajadores de la empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 120 trabajadores, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con una fiabilidad de alpha de Cronbach de 0,896 y 0,933, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio dirección y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.917$ , correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Palabras clave:** Dirección, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

### **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between management and labor performance in the Fine Marble Construction Finishing Company San Juan de Lurigancho District, in 2016.

The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse. The population was made up of 150 workers of the company Finishing Fine Finish of Marble District of San Juan de Lurigancho, 2016, was used non-probabilistic sampling of intentional type of convenience, that is to say the sample size was represented by 120 workers, a questionnaire was used as instruments, with a reliability of Cronbach's alpha of 0.896 and 0.933, acceptable level.

Among the most important results obtained with the statistical test of Spearman's Rho applied to the variables of direction study and labor performance, a correlation coefficient of Spearman's Rho  $r = 0.917$  was obtained, a very high correlation, with a level of significance of 0.000 lower than the expected level ( $p < 0.05$ ), with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis formulated by the investigator is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant relationship between management and work performance in the Company of Finishing Fine Marble Finishes San Juan de Lurigancho District, in 2016.

**Keywords:** Leadership, motivation, leadership, communication and teamwork.

# **I. Introducción**



## 1.1. Antecedentes

### Antecedentes Internacionales

Gutiérrez (2011), en su tesis titulada *“La Dirección Estratégica y su incidencia en el Desempeño Laboral de la Empresa “AVÍCOLA LA PONDEROSA” de la Parroquia Santa Lucía del Cantón Salcedo”*. Universidad Técnica De Ambato – Ecuador. Objetivos. La “investigación tuvo como objetivo definir el enfoque de la Dirección Estratégica a través del análisis situacional para mejorar el Desempeño Laboral del personal de la empresa AVICOLA LA PONDEROSA. La dirección estratégica implicará el análisis de las necesidades para comprender el requerimiento de incentivos y así generar satisfacción en el personal y en el cliente externo. Metodología. La investigación es exploratoria de primer nivel constituye un estudio preliminar, una primera aproximación al problema objeto de estudio como base del primer nivel en la investigación, se establecerá entonces en la investigación el contacto y la familiarización con la realidad de la ausencia de una dirección estratégica y su incidencia en el desempeño laboral proporcionando así información inicial acerca del problema”. Es un estudio descriptivo, buscó específicamente las características “de personas en la empresa como fuente de segundo nivel en el proceso investigativo, por eso se evaluará la precisión posible de diversos aspectos que afectan” al desempeño laboral del personal en la empresa. Así mismo es correlación, porque se determinó la relación entre las dos variables. El muestreo que se utilizó fue el probabilístico con 30 personas que forman la avícola. Se utilizó como instrumento un cuestionario dirigido al personal de la empresa Avícola La Ponderosa”. Conclusiones. “La empresa no ha estructurado una gestión estratégica integral que permita efectuar cambios estructurales para delinear un mejor rendimiento y productividad. En la empresa no se ha establecido un diagnóstico situacional que permita conocer los requerimientos y el nivel de dirección empresarial. No se ha estructurado un modelo de dirección estratégica que permita al cliente interno efectuar eficientemente sus actividades, lo cual conlleva a un bajo desempeño laboral y por ende a una mala imagen en el entorno. La empresa no cuenta con un modelo de dirección estratégica que permita el adecuado aprovechamiento de los

recursos organizacional generando así bajos niveles de desempeño laboral, lo cual conlleva a una baja rentabilidad en la inversión efectuada.

De acuerdo a Gómez (2011), en su tesis titulada "*Modelo De Dirección Estratégica Universitaria Aplicado A La Aldea "Ezequiel Zamora"*". Universidad Central Marta Abreu. Venezuela. Objetivo. "La investigación planteó como objetivo" proponer un modelo de dirección estratégica para la mejora del desempeño administrativo de la Aldea Universitaria "Ezequiel Zamora". Metodología. En el desarrollo del estudio "se utilizaron diferentes técnicas y herramientas como: la entrevista, el cuestionario, la opinión de especialistas y el análisis de la matriz DAFO las que permitieron determinar que existen insuficiencias en el proceso de dirección y planificación interna en la coordinación de la" aldea. Se "valoran los resultados que se establece como propuesta la aplicación de un modelo de dirección basado en la planificación estratégica, el uso del cuadro de control de mando integral en el cual se consideran los factores claves y las perspectivas organizacionales, las cuales se interrelacionan entre sí, para asegurar el éxito, dinámica, consistencia y sostenibilidad de la dirección estratégica en la organización de la aldea universitaria. Conclusiones. La propuesta de modelo de dirección, se sugiere la incorporación de una alineación estratégica con la planificación del Eje y las líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar, que se desarrolla actualmente en Venezuela, esto surge como una sugerencia estratégica, para darle mayor impacto a la investigación y el ajuste al entorno directo e inmediato de la Aldea.

Chiliquinga (2013), en su estudio titulado "*La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán*". Tesis para Optar el Grado de Maestría de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing, Universidad Politécnica Estatal Del Carchi, Ecuador, sostiene que "las pequeñas y medianas empresas del sector textil de la ciudad de Tulcán se han convertido en un pilar para el desarrollo, social y económico de la provincia, por su condición fronteriza, dedicada al intercambio comercial de mercadería de todo tipo, situación que conlleva a que estos negocios crezcan día a día, creando necesidad de optimizar el uso de Recursos Materiales, Financieros y así como también el Talento Humano. Este contexto se origina por la poca o

nula estructuración de la industria textil de la ciudad de Tulcán. Otro factor que se suma, es el empirismo administrativo, obtenido a través de los años en un juego de prueba y error, haciendo a veces poco rentable la actividad comercial productiva y de comercialización. Este trabajo investigativo es elaborado con el fin de optimizar al máximo todos y cada una de estos recursos de estas PYMES, mediante la aplicación” de un “Sistema de Gestión Administrativo diseñado específicamente para las empresas de este sector. Además contiene información general sobre las necesidades detectadas en el diagnóstico, entre las cuales es preciso mencionar la falta planificación de la empresa; deficiente organización de personal por áreas; personal poco calificado en el manejo de nueva tecnología industrial, que permita crecer en un ambiente de libre competencia; ausencia de manuales de funciones y procedimientos para cada empleado; mejorar las formas de llevar un adecuado registro contable y de producción con sus debidos inventarios. La propuesta que se pretende implementar en confecciones Yolita, se pone a consideración para que los demás propietarios de las empresas del sector textil de esta ciudad se encaminen a implementar y tomen como ejemplo esta herramienta realizando sus cambios pertinentes y adaptaciones necesarias para cada una de sus empresas.”

### **Antecedentes nacionales**

Cortez y García (2011), en su investigación titulada “*Mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del sector salud: el caso de Nicaragua*”, Tesis para optar grado de Maestría en Administración de Salud, Universidad del Pacífico, Lima - Perú, el objetivo fue “garantizar un número adecuado de profesionales de salud con capacidades profesionales y motivación es un asunto político serio en los países en desarrollo. Aunque es posible encontrar información cuantitativa sobre la migración o el absentismo de los trabajadores de salud, la evidencia cualitativa sobre los factores que influyen su comportamiento no es tan frecuente y, sin embargo, tiene un gran valor para la toma de decisiones sobre política pública en salud. Los resultados de discusiones con varios grupos de trabajadores del sector salud de Nicaragua con el fin de identificar los problemas que afectan su rendimiento en el trabajo, así como las potenciales soluciones a estos problemas y recomendaciones” de política. Además, es crucial que el Minsa

cuenta con las condiciones necesarias para: garantizar la provisión de los insumos básicos requeridos para el buen funcionamiento de los servicios de salud, promover la implementación efectiva de los convenios de gestión como herramientas para mejorar la cultura del trabajo en el sector y restaurar la profesionalidad del personal del sector salud. Las discusiones identificaron una serie de problemas en los hospitales públicos, como la falta o escasez de insumos, el ausentismo y las ineficiencias en la asignación de recursos. Sin embargo, los grupos de discusión también proporcionan una visión de cuáles son los factores y estrategias, aparte del aumento de salarios, que pueden contribuir a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de salud en el contexto nicaragüense.”

Canales (2015), en su tesis titulada “*Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015*”, Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, el objetivo fue “determinar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, período 2015. La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional”. La población fue de 212 trabajadores, se realizó un muestreo probabilístico, con una muestra de 135 trabajadores, los instrumentos fueron cuestionarios. Entre los “resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que sí existe correlación significativa entre las dos variables: Gestión del talento humano y el desempeño laboral, hallándose una correlación de 0.635 con un valor calculado para  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ); lo cual indica que la correlación es moderada. Por lo cual se concluye que existe relación significativa entre ambas variables, según la percepción de los trabajadores de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - 2015. Se sugiere diseñar programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro

de la institución, de esta manera se logrará una buena dirección, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.”

Para Montes (2012), en su tesis titulada “*Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*”. Tesis de Grado Académico de Magister en Administración. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La “investigación estuvo orientada a comprobar si diferentes sistemas de enseñanza, tanto presencial como no presencial (Virtual, video conferencia y audio conferencia) determinaban diferencias significativas en cuanto al desempeño laboral en un grupo de empleados dedicados a la Atención al Cliente en la empresa Telefónica. Con este propósito se planteó un estudio de tipo “descriptivo comparativo”, de corte transversal y con diseño de “comparación de promedios”. La muestra estuvo conformada por 200 personas (20% de la población total). El tipo de muestreo asumido fue el muestreo probabilístico simple. “Las estrategias de enseñanza – aprendizaje tanto presencial como no presenciales fueron aplicadas a través de módulos desarrollados por el Área de Recursos Humanos de la empresa, así como el sistema de evaluación del desempeño. Para la comprobación de las hipótesis se utilizó la estadística paramétrica ya que las medidas (puntuaciones) fueron escalas de intervalo (puntuaciones numéricas). Para comprobar la hipótesis se recurrió al análisis de varianza (ANOVA) dado que fueron cuatro los grupos considerados”. “Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación siendo el de mejor rendimiento el sistema presencial con un promedio de 16.52, y el menos eficaz el de audio conferencia con 10.98. Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de habilidad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.38 y el menos eficaz la audio conferencia con 3.64; y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el aspecto de habilidad. Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de calidad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.50 y el menos el audio conferencia con 3.64; y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el

aspecto de calidad. Se comprobó que existían diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de productividad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.64 y el menos el audio conferencia con 3.70; y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el aspecto de productividad.”

Bustamante (2011), en su tesis titulada “*influencia de la motivación en el desempeño del personal técnico en la empresa Ingesa Norte S.A. de la ciudad de Chiclayo*”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo. “La empresa debe preocuparse por proporcionar nuevos equipos como: equipos de comunicación, cuerdas y poleas de izaje, botiquines de campaña, correas de seguridad, cascos, guantes, zapatos de seguridad, arnés y otros para el mejor desarrollo de las distintas actividades que se realicen. Difundir y hacer cumplir los dispositivos legales vigentes sobre seguridad e higiene ocupacional del sub sector de electricidad, Código Nacional de Electricidad y Reglamento Interno de Seguridad y Normas Internas de la Empresa INGESA Norte. La empresa se debe preocupar más por monitorear y asesorar al personal técnico sobre el plan de trabajo que se va a desarrollar, efectuando un acompañamiento permanente e intensivo con todas las actividades relacionadas con la prevención, apoyo, capacitación y realización de todas las actividades necesarias que posibiliten la implementación y ejecución del presente plan de trabajo.”

## **1.2. Fundamentación científica de la variable dirección**

### **Concepto de dirección**

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), consideraron que la dirección es el:

Proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo” (p. 388).

Si bien “los objetivos de la empresa pueden diferir un tanto entre las organizaciones, es obvio que los empleados también tienen necesidades y objetivos que son especialmente importante para ellos; mediante la función de dirección, los gerentes les ayudan a constatar que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial a la vez que contribuyen con las metas de una

empresa. Así, los administradores deben entender las funciones que asumen las personas, y las individualidades y personalidades de la gente.”

Si los “gerentes no comprenden la complejidad e individualidad de las personas, no pueden aplicar de forma correcta las generalizaciones sobre la motivación, el liderazgo y la comunicación. Aunque por lo común sean ciertos, los principios y conceptos deben ajustarse a situaciones específicas. En una empresa no todas las necesidades de los individuos pueden satisfacerse por los requisitos del puesto casi siempre se derivan de los planes de la empresa y la organización, este hecho no necesariamente excluye la posibilidad de ajustar el puesto a una persona en una situación” específica.

Para Bateman y Snell (2010) consistió:

En estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. La dirección se da en los equipos, departamentos y divisiones, y en la cima de organizaciones completas” (p. 7).

La “dirección es una fuerza que, mediante la toma de decisiones basada en conocimientos y entendimiento, relaciona entre si se integra, a través de los procesos de unión apropiados, a todos los elementos del sistema organizativo de una forma calculada para alcanzar los objetivos de la organización.”

Tamarit (2010), consideró que la “dirección es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización. Implica mandar, influir y motivar a la/os empleada/os para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de la/os directiva/os con cada una de las personas que trabajan con ella/os. Dirigen tratando de convencer a la/os demás, que se les unan para lograr aquello que surge de los pasos de la planificación y la organización. La/os directiva/os deben establecer el ambiente adecuado,

ayudando a sus empleadas/os a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye como elementos constituyentes: motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en grupo (equipo) y comunicación.”

Cantú (2010, sostuvo:

“A través de la Dirección, se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sean tomadas directamente, con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las órdenes emitidas. Su importancia radica en que cumple una función sobre la cual los demás elementos de la organización se subordinan y ordenan. (p. 13).

La “dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor” esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

Barrientos (2011), precisó:

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una



buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor” (p. 15).

## **Dimensiones de dirección**

### **Dimensión Motivación**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), consideraron que “los motivos humanos se basan en necesidades, conscientes o inconscientes, algunas son primarias, como la fisiológicas de agua, aire, alimentos sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias, como la autoestima, el estatus, la afiliación con otros, el efecto, el dar, los logros y la autoafirmación” (p.388).

La motivación genera toda clase de impulsos y deseos; por lo que los líderes motivarán a los empleados para que puedan desempeñarse de forma adecuada.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) consideraron:

Un factor importante en la motivación es que los individuos perciban la estructura de recompensas como justa. Una forma de atender este punto es mediante la teoría de la equidad, que se refiere al juicio subjetivo de un individuo sobre lo justo de la recompensa que recibe en términos de recursos y en comparación con las recompensas de otros” (p. 397).

Freeman, Stoner y Gilbert (2009), precisaron que “la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento” de “qué hace que la gente funcione”. (p. 489).

La motivación y el motivar se refieren al rango de la conducta humana consciente, en algún punto entre dos extremos: (1) Los actos reflejos, por

ejemplo, un estornudo o un parpadeo. (2) Las costumbres adquiridas, por ejemplo, cepillarse los dientes o la forma de escribir.

### **Dimensión Liderazgo**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), precisaron que:

El liderazgo es un aspecto importante de la administración, es la capacidad de dirigir con eficacia es una de las claves para ser un gerente eficaz y que emprender las otras actividades esenciales de la administración, también tiene una relación importante con el hecho de asegurar que un gerente será también un líder eficaz. Los gerentes deben ejercer todas las funciones de su cargo para combinar los recursos humanos y materiales con la intención de lograr los objetivos, la clave para ello es que exista una función clara y un grado de discreción o autoridad” (p. 412).

El liderazgo se define como “influencia”, es decir, “el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. Esta teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza. El fervor es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo, la confianza refleja la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a que un grupo alcance los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades.”

La habilidad del liderazgo combina cuatro componentes importantes:

Para Burn, Kart, Levin (2010) la capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable. La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras de inspirar. La capacidad de inspirar. La capacidad de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas.

Según Burn, Kart, Levin (2010), en “el mismo módulo e incluye el liderazgo como una condición (de tres) para la gestión estratégica. Las tres condiciones serían: liderazgo, toma de decisiones y agenda”. (p. 5).

El “liderazgo es un medio, y su tarea fundamental es facilitar la construcción conjunta de energías positivas basadas en una visión humana, a nivel de persona y de comunidad. El fundamento del liderazgo está en reflexionar acerca de la misión de la organización, definirla y establecerla en forma clara y visible; en fijar las metas, las prioridades y en fijar y mantener los estándares.”

La toma de decisiones: “En la gestión política, institucional o comunitaria, se aprende cómo tomar decisiones, pero no qué decisiones hay que tomar. La decisión es normalmente negociación. Negocia bien quien se prepara bien, quien negocia cuando todo parece ir bien, quien no se decide en la primera ronda de negociaciones y quién – una vez decidido qué quiere- salta rápidamente a la posición deseada y desde ahí hace pocas concesiones.”

La agenda: es el conjunto de problemas, temas o cuestiones que son materia de decisión por parte de un actor.

Agenda Sistémica: Es el conjunto de problemas percibidos por los distintos actores del sistema social, económico, político, etc.

Agenda de gestión: Es el conjunto de problemas del equipo, relativos a la gestión de su ciclo: La formulación de políticas, la adopción de decisiones, la implementación de programas y acciones y la evaluación de procesos, productos, resultados e impactos.

Proceso para establecer una Agenda: (1) determinación de objetivos, (2) identificación, definición y análisis de problemas (causas y consecuencias) (3) priorización de objetivos y problemas.

Freeman, Stoner y Gilbert (2009, p. 518), consideraron que “las funciones del líder llegaron a la conclusión de que los grupos, para operar debidamente necesitan que alguien desempeñe dos funciones básicas: las funciones relativas a las tareas, o de la solución de problemas, y las funciones para mantener el grupo,

o sociales. Las funciones para mantener el grupo incluyen actividades como mediar en disputas y asegurarse de que las personas se sienten apreciadas por el grupo.”

Las “personas que pueden desempeñar bien los dos roles, sería un líder especialmente efectivo. Sin embargo, en la práctica, el líder quizá sólo tenga la habilidad, el temperamento o el tiempo para desempeñar un rol. Esto no significa que el grupo está sentenciado a muerte. Algunos estudios han arrojado que los grupos más efectivos tienen alguna forma de liderazgo compartido: una persona (por regla general, el administrador o líder formal) se encarga de la función de las tareas y otro miembro se encarga de la función social.”

El liderazgo corresponde a un particular estilo en la dirección de las instituciones, desarrollándose dentro de un contexto comunitario prevaleciendo el apoyo, la participación permanente en las decisiones que se tomen.

Es “fundamental, al estudiar este tema, entender que ‘liderazgo’ es un concepto relativo al nivel, grado de responsabilidad, especialidad y alcance. Es también relativo al tipo de seguidoras/es, a su nivel cultural, a su preparación técnica, al grado de madurez y al tipo de organización. El liderazgo es, ante todo, un arte, más que una ciencia fría, descriptiva y deshumanizada. Como todo arte, tiene muchas facetas y es difícil de definir.”

Freeman, Stoner y Gilbert (2009, p. 529), sugirieron que “el estilo de liderazgo del gerente influye en las recompensas que pueden obtener los empleados, así como en la forma en la que los empleados perciben la ruta que conduce a esas recompensas. Por ejemplo, un gerente concentrado en los empleados, no sólo ofrecerá sueldos y ascensos, sino sensible a las diferencias existentes entre sus empleados y adaptará las recompensas a la persona. Por otra parte, el gerente orientado a las tareas ofrecerá una serie de recompensas más estrechas, menos personalizadas, pero por regla general, será mucho mejor que el gerente concentrado en los empleados para vincular el desempeño de los empleados con las recompensas. Los empleados de un gerente orientado hacia las tareas sabrán, con exactitud, qué grado de productividad o desempeño deben alcanzar para obtener bonos, aumentos de sueldo o ascensos.”

Los “factores del ambiente también afectan los estilos de liderazgo que prefieren los empleados. Uno de estos factores es el carácter de las tareas de los empleados. Por ejemplo, un estilo demasiado exigente quizá resulte redundante o incluso un insulto en el caso de una tarea muy estructurado. En cambio, si la tarea es desagradable, la consideración del gerente puede mejorar la satisfacción y la motivación de los empleados.”

Brunet (2011), consideró que “el liderazgo no depende estrictamente de la posición formal del líder, sino que depende fundamentalmente de las características particulares de la persona”. (p. 30) Para poder ser líder(eza) debe tener entre otras las siguientes características:

“En primer lugar la capacidad de entender la cultura de sus subordinadas/os. En segundo lugar, debe ser capaz de poder operar dentro de esa cultura. En tercer lugar, debe ser capaz de modificar o crear a través de sus actuaciones la cultura de sus subordinadas/os y por ende la de la organización”. (Brunet, 2011, p. 30).

### **Dimensión Comunicación**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 456), precisaron que el “propósito de la comunicación en una empresa es disponer de una formación para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos, esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integran las funciones” gerenciales, es necesario sobre todo para:

“Establecer y difundir las metas de una empresa. Desarrollar planes para su logro. Organizar los recursos humanos, y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y, por tanto, eficaz. Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización. Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir. Controlar el” desempeño. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 456).

La “comunicación no sólo facilita las funciones gerenciales, sino que además relaciona a una empresa con su ambiente externo. Es a través de

intercambio de información que los gerentes toman conciencia de las necesidades de los clientes, la disponibilidad de los proveedores, los derechos de los accionistas, los reglamentos de los gobiernos y las preocupaciones de la comunidad, es a partir de la comunicación que cualquier organización se vuelve un sistema abierto que interactúa con su ambiente.”

El “ambiente de la empresa ofrece muchas posibilidades de comunicación oral, desde las reuniones informales del equipo de fútbol de la compañía y la hora del almuerzo que los empleados pasan juntos, hasta conferencias más formales y reuniones de comités y del consejo. La comunicación también existe cuando los miembros de los diferentes departamentos forman equipos de tarea o grupos de proyectos.”

La comunicación tiene por objetivo la creación y el fortalecimiento de la imagen institucional y la de contribución a las diferencias para alcanzar el posicionamiento.

Pérez (2012), precisó que:

“La comunicación está destinada para miras a largo plazo, donde se deben cumplir objetivos de una empresa y a la vez generar una imagen y respaldar una marca para conseguir una permanencia en el tiempo, la comunicación estratégica debe crear redes de mensajes que den coherencia a la organización, pero no olvidando a quién van dirigidos los mensajes” (p. 30).

Pérez (2010, p. 4), consideró que:

Comunicación es la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la empresa (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, atención al cliente, posventa, etc.) para de la competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa” (p. 4).

Una estrategia de comunicación cumple al menos tres funciones:

Obliga a una reflexión y a un análisis periódico sobre la relación de una organización con sus públicos: Básicamente se trata de establecer si las relaciones de una organización con su entorno son las más adecuadas, y, en concreto, con el componente simbólico de esa relación es el que más se adecua para la misión y los fines que dicha organización pretende alcanzar.

Define una línea directriz de la comunicación: Precisa qué sistemas conviene utilizar y qué peso relativo ha de tener cada uno en razón de los objetivos asignados, los públicos objetivos, las rentabilidades comparadas y las posibles sinergias.

“Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización: La estrategia de comunicación se convierte así en el marco unitario de referencia al que se remiten todos los actores de la organización, encauzando de facto una misma lectura de los problemas y oportunidades; poniendo en común unos mismos valores y un lenguaje compartido, y, sobre todo, dando coherencia a la pluralidad de voluntades y a la tremenda complejidad de las actuaciones que pueden darse en una” institución.

### **Dimensión Trabajo en equipo**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 444), consideraron que “un grupo pueden definir como dos o más personas que actúan de forma interdependiente y unificadas para conseguir metas comunes. Un grupo es más que un conjunto de individuo: a partir de sus interacciones se crean nuevas fuerzas y propiedades que deben identificarse y estudiarse en sí. Las metas pueden referirse a tareas específicas, pero también a que las personas compartan preocupaciones, valores o ideologías comunes.”

Los grupos de trabajo en una organización tienen varias características. Koontz, Weihrich y Cannice (2012) establecieron:

Sus miembros comparten una o más metas comunes, como las de desarrollar, fabricar y comercializar un producto nuevo.

Habitualmente requieren interacción y comunicación entre sus miembros, es imposible coordinar los esfuerzos de los miembros de grupo sin comunicación.

Sus miembros asumen funciones dentro del grupo, en un grupo de producto hay varios individuos responsables de diseñarlo, producirlo, venderlo o distribuirlo. (p. 444).

Álvarez (2011), precisó que:

Una de las alternativas para lograr mayor eficacia en el trabajo es el trabajo en equipo. Este permite combinar adecuadamente las capacidades y habilidades de cada uno de los integrantes del equipo, quiénes persiguen objetivos comunes. Hay que aprovechar las potencialidades que cada persona tiene para alcanzar lo propuesto. El trabajo en equipo se aplica a todas las actividades que involucran a más de una persona, ya sea en una comunidad o dentro de la institución” (p. 21).

Mediante “el trabajo en equipo se crean las condiciones necesarias para que el grupo tenga la capacidad de reflexionar, discutir y participar para crear junto/as algo en común. Para trabajar en equipo, es necesario reconocer el pluralismo cultural, la autonomía de cada uno/a de los/as participantes, el respeto de sus ideas, opiniones y valores. La búsqueda del consenso y la permanente referencia a las vivencias, les permite transformar los errores en experiencias para actuar mejor y no incurrir en fracasos frustrantes.”

Asimismo, Donnola (2010), “el trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas”. (p. 44).

Las características del trabajo en equipo son:

Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.



Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.

“Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada. El trabajo en equipo no es la suma de las aportaciones individuales, sino que por el contrario se basa en la complementariedad, la coordinación, la comunicación, la confianza y el compromiso.”

“Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común. El trabajo en equipo significa que las personas que integren el grupo tienen que tener claro los objetivos y metas, han de orientar su trabajo a la consecución de los fines del grupo”. (p. 44).

Las “personas que integran los equipos de trabajo deben de estar predispuestas a anteponer los intereses del grupo a los personales, a valorar y aceptar las competencias de los demás, a ser capaces de poder expresar las propias opiniones a pesar de las trabas que se encuentre por parte del resto de componentes del grupo.”

Para “trabajar en equipo es fundamental promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación. Debe existir un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.”

Reza (2010), consideró que:

“El tema de la formación de los equipos de trabajo inicia desde el mismo proceso de selección, por tanto, es importante definir las competencias del cargo y establecer si las funciones que desempeñará el candidato requieren que el trabajo en equipo sea una competencia central. Esto es importante por cuanto muchas

personas son exitosas y altamente productivas sin necesidad de estar funcionando alrededor de un equipo, necesariamente” (p. 22).

## **Variable Desempeño laboral**

### **Conceptualización**

Chiavenato (2004, p. 359), planteó: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”.

Según Palacio (2005), consideró que:

El “desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional” (p. 155).

Schermerhorn (2003), consideró que:

El “desempeño laboral requiere apoyo porque hasta el individuo más capaz y dedicado no alcanzará los niveles más elevados de desempeño a no ser que cuente con el apoyo apropiado. El apoyo crea un ambiente de trabajo rico en oportunidades para aplicar el propio talento para obtener la máxima ventaja. Para utilizar plenamente su capacidad, los trabajadores necesitan suficientes recursos, objetivos e instrucciones claras, estar libres de reglas y restricciones laborales innecesarias, tecnologías adecuadas y retroalimentación del desempeño. Proporcionar éstas y otras formas de apoyo laboral directo es una responsabilidad de la gestión del talento humano” (p. 55).

Robbins y Judge (2013), fundamentaron que:

“Es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la

relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización en su conjunto, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos” (p. 84).

El “desempeño en el trabajo implica esfuerzo o la disposición para trabajar arduamente en una tarea. El esfuerzo es un componente irremplazable del lugar de trabajo de alto desempeño. Hasta los trabajadores más capaces no lograrán un alto desempeño de manera consistente a menos que estén dispuestos a rendir su máximo esfuerzo. Pero la decisión de una persona para hacerlo no depende por completo de ella. Por eso lo que la gestión del talento humano debe hacer es intentar crear las condiciones para que la persona se esfuerce al máximo.”

El desempeño se mejora mediante el fomento del director hacia un sentido de dirección con metas comunes para el futuro de la institución.

Arias. (2010), precisó que:

“el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas” (p. 55).

Las expectativas que tienen los trabajadores en el trabajo con aspectos que permiten la consolidación de los objetivos institucionales.

López (2006), consideró que:

“El desempeño es la expresión concreta de los recursos puestos en juego por un individuo cuando lleva a cabo una actividad; esta

ejecución no es realizada en el vacío sino en un contexto específico; esto es, la persona además de disponer de una base de destrezas (habilidades y conocimientos) debe ser capaz de utilizarlas de acuerdo con las condiciones y demandas del medio. Como, por ejemplo: saber enfrentar situaciones difíciles o nuevas, entender qué es apropiado hacer en un momento dado y obrar en consecuencia. Igualmente, importante es poseer ciertas actitudes altamente valoradas en el medio laboral o profesional como: la responsabilidad y cumplimiento del trabajo encomendado; el esmerarse por ofrecer un desempeño de calidad y la inquietud de estarse actualizando para mejorar profesionalmente” (p. 45).

## **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Dimensión Calidad de vida en el trabajo**

El “término calidad de vida en el trabajo (CVT) fue acuñado por Davis en la década de 1970, cuando desarrollaba un proyecto sobre el diseño de puestos. Según, él, el concepto se refiere a una preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores cuando desempeñan sus actividades. La calidad de vida en el trabajo asimila dos posiciones antagónicas: por una parte, las reivindicaciones de los colaboradores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por la otra, los intereses de las organizaciones en cuanto a los efectos que potencian la productividad y la” calidad.

Chiavenato (2009) consideró:

La calidad de vida en el trabajo se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo. El concepto de CVT implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones” (p. 492).

La calidad de vida en la institución representa la medida en que los miembros de la organización son capaces de satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la organización.

La calidad de vida en el trabajo es una construcción compleja que envuelve una constelación de factores, Chiavenato (2009) estableció como:

La satisfacción con el trabajo ejecutado. Las posibilidades de futuro en la organización. El reconocimiento por los resultados alcanzados. El salario percibido. Las prestaciones recibidas. Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización. El entorno psicológico y físico del trabajo. La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones. Las posibilidades de estar comprometidos y participar activamente. (p. 492).

La “calidad de vida en el trabajo implica aspectos intrínsecos (contenidos) y extrínsecos (contexto) del puesto. Afecta a las actitudes personales y a los comportamientos relevantes para la productividad individual y grupal, como la motivación para el trabajo, la adaptación a los cambios en el entorno laboral, la creatividad y el afán por innovar o aceptar cambios, y, sobre todo agregar valor a la organización.”.

El “desempeño del puesto y el clima de la organización representan factores importantes que determinan la calidad de vida en el trabajo. Si ésta fuera mala, conducirá a la alineación del empleado y a su insatisfacción, mala voluntad, disminución de la productividad, comportamientos contraproducentes (como ausentismo, rotación, robo, sabotaje, militancia sindical, etc.). Una buena calidad conducirá a un clima de confianza y respeto mutuo, en el cual las personas propenden a aumentar sus aportaciones y elevar sus posibilidades de éxito psicológico, mientras que la gerencia tiende a reducir los mecanismos rígidos de control social.”

Según Todaro y Godoy (2001), precisaron que la calidad de vida en el trabajo, su objetivo es:

“Mejorar la productividad de los miembros en las organizaciones, por medio de distintos elementos que hacen que se motive y aumente su compromiso de cumplir con las metas organizacionales; gracias a esto los empleados se ven beneficiados, asimismo, las organizaciones e incluso la misma sociedad, además manifiesta como respuesta a las organizaciones que tenían problemas, al obviar los cambios que iban ocurriendo en el empeño y actitudes de los trabajadores” (p. 30).

Sáenz (2006), fundamentó que:

La importancia de la calidad de vida en el trabajo, debido a que, por medio de esta, la organización y los empleados garantizan beneficios mutuos, la idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Por lo tanto, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas, ya que no se debe presionar tanto a los empleados” (p. 30).

Davis y Newstrom (2001), sostuvieron que:

La calidad de vida laboral humaniza el ambiente laboral, puesto que, cubre las necesidades básicas de los(as) trabajadores y las de otro nivel. De modo que, busca emplear habilidades más avanzadas de éstos, y a la vez, ofrecer un ambiente donde puedan mejorarlas y desarrollarlas para un buen funcionamiento” (p. 40).

### **Dimensión Relaciones laborales**

Según Chiavenato (2009, p. 447), consideró que “una parte del trabajo de los gerentes de línea consiste en supervisar a sus subordinados. Estos requieren de atención y seguimiento, porque enfrentan varias contingencias internas y externas y además están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud a, preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol. Diversos problemas afectan el desempeño” de las personas.

Chiavenato (2009) estableció:

Las “actividades para relacionarse con los trabajadores tienen por objeto crear un ambiente de confianza, respeto y consideración y pretenden lograr una mayor eficacia de la organización con la eliminación de las barreras que inhiben la plena participación de los trabajadores y el cumplimiento de sus políticas organizacionales” (p. 447).

Sea “cual fuere su origen, las actividades para relacionarse con los trabajadores pretenden establecer una comunicación directa de doble vía que implique a las dos partes y proporcione ayuda mutua. En realidad, las relaciones con los empleados deben formar parte integral de la filosofía de la organización, es decir, ésta debe tratar a sus empleados con respeto y les debe ofrecer medios para satisfacer sus necesidades personales y familiares.”

Según Milkovich y Boudreau, citado por Chiavenato (2009), diseñaron un programa de relaciones con los empleados deben incluir:

**Comunicación:** La organización debe comunicar su filosofía a los empleados, pedirles sugerencias y opiniones sobre temas laborales.

**Cooperación:** La organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados para obtener su cooperación.

**Protección:** El sitio de trabajo debe contribuir al bienestar de los empleados y garantizar protección contra posibles persecuciones

**Asistencia:** La organización debe responder a las necesidades especiales de cada empleado brindándole asistencia.

**Disciplina y conflicto:** La organización debe tener normas claras para imponer la disciplina y manejar el conflicto. (p. 447).

## **Dimensión Capacitación y desarrollo personal**

Según Chiavenato (2009), precisó que “el capital humano de las organizaciones compuesto por personas, que van desde el más simple obrero hasta el principal ejecutivo, se ha convertido en un asunto vital para el éxito de un negocio y la principal diferencia competitiva entre las organizaciones”. (p. 370).

Chiavenato (2009) indicó:

La capacitación y el desarrollo son imprescindibles para conseguirlo, las organizaciones para obtener un rendimiento garantizado, la capacitación no es un gasto, sino una inversión, sea en la organización en las personas que trabajan en ella, además produce beneficios directos para los clientes. (p. 370).

Según Chiavenato (2009), consideró que “la capacitación y el desarrollo están a la orden del día. El desarrollo de las personas se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación”. (p. 414).

Todo profesional o trabajador debe tener un desarrollo a pesar de las diferencias individualizadas.

Schermerhorn (2003), consideró:

“La capacitación es el conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el cargo o puesto de trabajo. Esto se aplica tanto a la capacitación inicial de un empleado como a la actualización o mejoramiento de las habilidades de una persona para satisfacer los requerimientos cambiantes del cargo. Actualmente, muchos empleadores están preocupados por la falta de preparación formal de algunos empleados para desempeñarse en sus cargos, a menudo de alta tecnología, en el nuevo lugar de trabajo. Esta preocupación incluso abarca las habilidades básicas de lectura, redacción y aritmética. Las organizaciones más progresistas ofrecen programas de



capacitación intensiva para asegurar que sus trabajadores siempre cuenten con las habilidades necesarias” (p. 249).

Las capacitaciones en el ámbito laboral se realizan en el desempeño del cargo. Las rotaciones de los cargos permiten a los trabajadores desempeñarse en diferentes cargos y de este modo incrementar la aptitud para el trabajo.

Robbins y Judge (2013) precisaron:

Los empleados no son competentes para siempre. Las capacidades se deterioran y se vuelven obsoletas. Por esa razón las organizaciones gastan cada año miles de millones de dólares en capacitación formal. La capacitación abarca desde impartir a los empleados destrezas básicas de lectura hasta cursos avanzados en liderazgo ejecutivo” (p. 493).

Robbins y Coulter (2010), consideraron:

“La capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de recursos humanos. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. Para muchas organizaciones, la capacitación en habilidades interpersonales del empleado (comunicación, solución de conflictos, trabajo en equipo, servicio al cliente, y otros) es de alta prioridad” (p. 215).

Las capacitaciones de los trabajadores deben ser realizadas con conocimiento de tecnología, teniendo en cuenta los accesos y costos de capacitación.

Las capacitaciones de los trabajadores son las adquisiciones de nuevos conocimientos o aspectos técnicos que contribuyen al desarrollo profesional o técnico que luego se ve reflejado en el desempeño laboral.

Alles (2010), fundamentó:

La capacitación ayuda a los empleados a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida

laboral o profesional de la persona y pueden ayudar a desarrollar a la misma para responsabilidades futuras. El desarrollo, por otro lado, ayuda al individuo a manejar las responsabilidades futuras con poca preocupación porque lo prepara para ello a más largo plazo o a partir de funciones que puede estar ejecutando en la actualidad” (p. 40).

La “capacitación y/o formación de los recursos humanos deberá ser un proceso planeado, constante y permanente que permita a la capacitación de los trabajadores, en el sentido de que éstos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. De tal forma que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación, por lo tanto, al hablar de proceso se debería pensar en algo sistémico, coordinado, o algún modelo, etc. La capacitación no es la excepción a la regla, también existen modelos que representan la realidad empresarial de como impartir la capacitación con el propósito de aprovechar al máximo sus ventajas y minimizando los costos o inversión.”

Davis y Newstrom (2010) consideraron:

La capacitación es un factor fundamental para la Administración de Recursos Humanos, ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora” (p. 53).

La “eficacia de la capacitación en la empresa siempre ha sido presa fácil de los efectos colaterales que produce la fragmentación del paradigma de la organización jerárquica que la mayoría de las empresas hoy aún conservan. Esto queda evidenciado en el momento en que se necesita de la puesta en práctica de

una visión conjunta de los ejecutivos de las áreas operativas y administrativas referente a la capacitación por competencia laboral, por ejemplo, que como se sabe, es una herramienta de formación de los recursos humanos atada a la estrategia de negocio que ha definido la empresa.”

De acuerdo con Reza (2010, p. 30), “los pasos preliminares que se requieren cumplir para poder contar con un buen programa de capacitación son: 1) detectar las necesidades de capacitación, conocida esta etapa también como diagnóstico; 2) determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación; 3) diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de la misma; 4) la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) y 5) la evaluación, que puede ser: antes: durante y posterior a las capacitación; la primera para ubicar al participante en su nivel de conocimientos previos y a partir de ahí para otorgarle los nuevos conocimientos; durante: para corregir cualquier desviación, error o falla en el proceso para evitar que al final ya no se pueda hacer algo al respecto y posterior: para conocer el impacto, el aprovechamiento y la aplicación de las habilidades desarrolladas o adquiridas en el desempeño de la función para la cual fue capacitado el trabajador.”

En síntesis, para que “la capacitación sea efectiva en una organización, ésta deberá estar enfocada a cumplir con una función muy importante en la empresa, formar y educar en forma sistémica a los trabajadores, un personal incapacitado no podrá desempeñarse de manera adecuada, existe herramientas motivadoras que resulta importante para que el personal de una empresa reciba una capacitación en forma permanente de acuerdo a las necesidades y funciones profesionales.”

### **Dimensión Desarrollo organizacional**

Chiavenato (2009), sostuvo:

El “desarrollo organizacional es un esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para

la solución de problemas y la renovación organizacional, a través de un diagnóstico eficaz, en colaboración con la administración de la cultura organizacional, con especial importancia en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupal, que cuentan con la ayuda de un consultor-facilitador, y la aplicación de la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta, inclusive la acción y la investigación” (p. 424).

Chiavenato (2009) indicó:

El desarrollo organizacional consiste en aplicar los conocimientos de las ciencias conductuales en un esfuerzo de largo plazo por mejorar la capacidad de la organización para enfrentar los cambios del ambiente externo y por aumentar sus habilidades para la solución de” problemas.

El desarrollo organizacional es un conjunto de intervenciones planificadas para producir un cambio, con base en valores humanistas y democráticos, que buscan incrementar la eficacia de la organización y el bienestar de los trabajadores. (p. 224).

El desarrollo organizacional utiliza un proceso dinámico compuesto por tres fases para Chiavenato (2009) quien indicó:

El diagnóstico, que se hace a partir de la investigación sobre la situación actual. En general, el diagnóstico es una percepción de la necesidad de cambio en la organización en una parte de ella. El diagnóstico se debe obtener por medio de entrevista o investigaciones aplicadas a las personas o grupos involucrados.

La intervención es una acción para alterar la situación actual. Por lo general, la intervención es definida y planificada por medio de talleres y discusiones entre las personas y los grupos involucrados y tiene por objeto determinar las acciones y la dirección que debe seguir el cambio.

El refuerzo es un esfuerzo por estabilizar y mantener la nueva situación por medio de la realimentación. En general, el refuerzo se obtiene con reuniones y evaluaciones periódicas que sirven de realimentación del cambio logrado. (p. 425).

Chiavenato (2009, p. 430), sostuvo que “el desarrollo organizacional está estrechamente relacionado con los cambios que buscan agregar valor al negocio de la organización y para las personas y los clientes. En el fondo, el desarrollo organizacional se puede utilizar para una reevaluación de la estructura organizacional, de los procesos y la tecnología utilizados, de los productos y servicios producidos y de la cultura organizacional.”

Los programas de calidad total deben incluir algunos factores que mejoran la competencia individual de los colaboradores como:

Educación y capacitación.

Un proceso selectivo capaz de alinear la personalidad, la educación, los conocimientos y la experiencia con los requisitos del puesto.

Métodos de trabajo establecidos para asegurar el mejor uso de los recursos.

Oportunidades para trabajar en cargos multifuncionales y para desarrollar nuevas habilidades.

Condiciones de trabajo con seguridad y estabilidad.

Para Gil (2003), consideró “que “toda organización posee mecanismos de coordinación, que permiten cumplir con los objetivos y metas de la organización; destacando la “adaptación mutua” donde el trabajo es controlado por quienes lo realizan, a través de una comunicación informal” (pp. 140-141).

Burke (1992, p. 12) indicó que "es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías de las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría".

Entre los principales objetivos del desarrollo organizacional, según Wendell (1972) citado por Vargas (2011), consideró que:

“Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa, aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre los grupos, crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad, incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales e incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad colectiva” (p. 4).

Asimismo, es necesario conocer las características del desarrollo organizacional, según Porras y Robertson, (1992), citado por Vargas (2011), son las siguientes: “se enfoca en la cultura y los procesos, fomenta la colaboración entre los líderes de la organización y los miembros en la administración de la cultura y los procesos, los equipos son de importancia particular para el desempeño de las tareas, se concentra en el aspecto humano y social de la organización e intervienen en los aspectos tecnológicos y estructurales, participa y se compromete en la resolución de problemas y en la toma de decisiones, se concentra en el cambio del sistema total y considera las organizaciones como sistemas sociales complejos, los practicantes del desarrollo organizacional son facilitadores, colaboradores y coaprendices con el sistema cliente y adopta una perspectiva del desarrollo que busca el mejoramiento tanto de los individuos como de la organización” (p. 5).

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

En el nivel teórico, permite construir y sistematizar un conjunto de conocimientos tendientes a elaborar un cuerpo conceptual y referencial sobre la dirección y el desempeño laboral, lo que permita comprobar la relación directa en el ámbito empresarial.

Por “consiguiente Chiavenato (2004) resaltó “la eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Implica

mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.”

### **Justificación práctica**

La investigación contribuyó a que la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol planifique una dirección empresarial adecuada, compartiendo ideas, dando soluciones para el surgimiento de la entidad, quitando la barrera que impide actuar con naturalidad, de esa manera obtendremos un mejor nivel de desempeño laboral para que a través de ello el personal de la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol y todo el personal ejecuten un mejor desempeño en su trabajo diario.

El “desempeño laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, ya que lo ven como un gasto y no como una inversión en sus colaboradores, el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora y así lograr un mayor desempeño.”

### **Justificación metodológica**

Esta investigación se ha hecho posible gracias a la aplicación y consolidación de la validez y confiabilidad de los instrumentos para medir a las variables de estudio dirección y desempeño laboral en el contexto donde se realizó la investigación.

Estos instrumentos pasaron previamente por el juicio de unos expertos competentes para lograr demostrar su validez y confiabilidad. Por último, se

procesaron los datos mediante el software estadístico SPSS 22 para la variable dirección y desempeño laboral se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, con la finalidad de establecer la correlación respectiva entre las dos variables.

#### **1.4. Problema**

Las organizaciones están compuestas por un factor muy importante que es el humano, quienes a su vez están relacionándose en forma constante, y en ella se puede observar que generan grupos amicales en el que surge la empatía, que se reúnen por afinidad, por su capacidad y voluntad comunicadora, pero también observamos que existen barreras psicológicas y físicas en ellos, que se traducen en la baja producción y productividad dentro de la organización y ella se relaciona directamente con la comunicación deficiente, con las condiciones de trabajo, satisfacción en el puesto de trabajo y falta de trabajo en equipo.”

El “lograr una adecuada dirección tomando en cuenta el liderazgo, la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo, es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.”

Actualmente la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol en la que se realizará la investigación presenta situaciones administrativas que preocupan a sus directivos ya que se nota al personal poco motivado, por consiguiente, los objetivos no se están cumpliendo al 100%. Trayendo como consecuencia una baja productividad la cual se ve reflejada en términos monetarios.

Las posibilidades están abiertas y se pueden incrementarse aún más, sin olvidar que el recurso humano es el capital empresarial más valioso ya que es el que posee y desarrolla por sí mismo y el que contribuye a que los objetivos institucionales de cualquier empresa se puedan lograr con los indicadores más altos de eficacia y productividad.



Derivado de lo anterior el impacto que puede tener este estudio en el área administrativa, es que permitirá a los propios directivos y socios el efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño y en la mejora de sistemas de comunicación interna y externa, de procesos productivos, en los sistemas de retribuciones, etc.

Por otro lado, “para que una organización sea exitosa, debe procurar ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en las decisiones de las personas. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia esta y hacia el trabajo.”

Por todo lo mencionado el presente trabajo busca obtener información de la relación que exista entre la dirección y el desempeño laboral, relaciones que luego puedan ser orientarlas hacia subordinados de la empresa, y a la implementación de una buena dirección estratégica y así esto permita a futuro, mejorar el desempeño de los trabajadores de la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Problema general**

¿Qué relación existe entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

**Problemas específicos**

## Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

## Problema específico 2

¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

## Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

## Problema específico 4

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Hipótesis específica**

Hipótesis específica 1.

Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hipótesis específica 2.

Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hipótesis específica 3.

Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hipótesis específica 4.

Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Objetivos específicos**

#### Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

#### Objetivo específico 2

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

#### Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

#### Objetivo específico 4

Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1. Variables

### Definición conceptual de la Variable 1: Dirección

Proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 388).

### Definición conceptual de la Variable 2: Desempeño laboral

El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados. (Chiavenato, 2004, p. 359).

## 2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Dirección*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
V1 Dirección	Motivación	Oportunidades Incentivos Estimulación Reconocimientos	1, 2, 3, 4, 5, 6	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Totalmente en desacuerdo	Alto (21-30)
		Medio (14-20)			
	Liderazgo	Orientación Ambiente Toma de decisiones Gestión eficiente	7, 8, 9, 10, 11, 12		Alto (21-30)
		Medio (14-20)			
Comunicación	Percepción Ideas Relación Motivación	13, 14, 15, 16, 17, 18	Bajo (6-13)		
	Alto (21-30)				
Trabajo en equipo	Metas Espíritu laboral Esfuerzo laboral Cualidades	19, 20, 21, 22, 23, 24	Medio (14-20)		
			Bajo (6-13)		
Total de variable			1-24		Alto (88-120) Medio ( 56-87 ) Bajo (24-55)

*Nota: Adaptado de Koontz, Weihrich y Cannice (2012)*

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable Desempeño laboral*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
V2 Desempeño laboral	Calidad de vida en el trabajo	Oportunidades Reconocimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Totalmente en desacuerdo	Alto (21-30) Medio (14-20) Bajo (6-13)
	Relaciones laborales	Ambiente Cooperación.	7, 8, 9, 10, 11, 12		Alto (21-30) Medio (14-20) Bajo (6-13)
	Capacitación y desarrollo personal	Experiencia Conocimiento	13, 14, 15, 16, 17, 18		Alto (21-30) Medio (14-20) Bajo (6-13)
	Desarrollo organizacional	Organización Información y responsabilidad	19, 20, 21, 22, 23, 24		Alto (21-30) Medio (14-20) Bajo (6-13)
Total de variable			1-24		Alto (88-120) Medio ( 56-87 ) Bajo ( 24-55 )

Nota: Adaptado de Chiavenato (2004)

### 2.3. Metodología

Bernal (2010) indicó que el método empleado en el estudio fue hipotético-deductivo y un enfoque cuantitativo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.60.).

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, como lo expresaron Sánchez Y Reyes (2015, p. 51) “supone procedimientos estadísticos de procesamiento de datos, hace uso de la estadística descriptiva y/o inferencial”.

## 2.4. Tipo de investigación

Sánchez y Reyes (2015) indicaron:

La investigación es básica, porque lo que vamos a hacer es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y orientarlos a la búsqueda de nuevos conocimientos, esta investigación no tiene objetivos prácticos específicos, sino tiene el propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico. (p. 36).

Enriqueciendo el conocimiento científico, permitiendo al investigador descubrir principios de las variables dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

El nivel de investigación fue descriptivo correlacional y “son distintos en los estudios: descriptivo, correlacionales”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.78).

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, et al., 2014, p. 92).

Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, et al., 2014, p.94).

Por lo que la investigación establece la correlación entre la dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.



## 2.5. Diseño

“El término diseño, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 128).

El Diseño fue no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables; “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014, p.152).

La investigación presento un corte trasversal o transeccional, al respecto Sánchez y Reyes (2014) mencionaron consiste en estudiar a los sujetos en un solo momento. (p. 155).

A continuación, se presenta el diagrama del diseño de investigación:

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

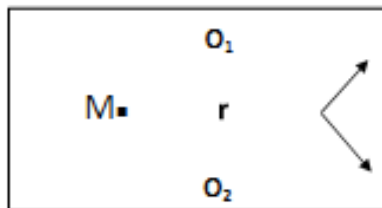


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

M = Muestra del estudio

O1= Observación de desempeño laboral

O2= Observación de dirección

r = Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

Levin y Rubin (2004) precisaron:

La población es un conjunto de personas u objetos determinados, que representan individuos para un proceso de estudio, quienes son elementos del proceso de investigación a fin de obtener conclusiones respectivas, unas poblaciones son extensas e imposible de analizar a cada uno de ellos, por lo cual es necesario obtener una muestra representativa de la población de estudio” (p. 30).

La población estuvo formada por 150 trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, a fin de determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Muestra**

Murray (2010) precisó:

Una “muestra, es un proceso de selección de individuos de una población determinada, a fin de ser estudiada de acuerdo a una obtención representativa, es decir representan personas u objetos que tienen la posibilidad de pertenecer a un proceso de estudio, a fin de obtener conclusiones determinadas” (p. 65).

La muestra estuvo formada por 120 trabajadores, a quienes se les aplicó los instrumentos, a fin de determinar la relación entre la dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Muestreo**

El tipo de muestreo fue no probabilístico de tipo intencional o por conveniencia.

Sánchez y Reyes (2015) precisaron:

El muestro de tipo intencional o de conveniencia se caracteriza por un esfuerzo deliberado con la finalidad de obtener una muestra representativa de la población de estudio, teniendo en cuenta que en este tipo de muestro el procedimiento no es mecánico ni se utiliza fórmulas para obtener un tamaño muestral, todo el procedimiento es a criterio del investigador y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación” (p. 147).

Por lo que el tamaño de la muestra reunió un total de 120 trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, a fin de determinar la correlación entre dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

Sánchez y Reyes (2015) manifestaron que “Las técnicas son los medios por los cuales se procede a recoger información requerida de una realidad o fenómeno en función a los objetivos de la investigación” (p.163). La técnica que se utilizó fue la encuesta.

El instrumento para Sánchez y Reyes (2015) definieron que los instrumentos “Son las herramientas específicas que se emplean en el proceso de recogida de datos” (p.166) En esta investigación se utilizara el instrumento del cuestionario.

Para Sánchez y Reyes (2015) manifestaron que “Los cuestionarios constituyen un documento o formato escrito de cuestiones o preguntas relacionadas con los objetos del estudio” (p.164).

Para el presente estudio se utilizó como instrumento el Cuestionario, recurriendo a los trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, a fin de determinar la relación entre la dirección y el

desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Ficha técnica 1**

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de la variable dirección

**Autor:** Br. Efraín Juan Nicolás Santiago

**Año:** 2016.

**Lugar:** Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol.

**Objetivo:** Determinar la dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Muestra:** 120

**Administración:** Individual.

**Tiempo de duración:** 20 minutos aproximadamente.

### **Normas de aplicación:**

Los “trabajadores marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Totalmente de acuerdo. De acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), con un total de 24 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: Planificación, comunicación, seguimiento y feedback y solución de conflictos; es decir se medirá la percepción de los trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, a fin de determinar la dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 3.

*Valoración expresiva de la escala Likert para variable dirección*

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

## Ficha técnica 2

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de desempeño laboral.

**Autor:** Br. Efraín Juan Nicolás Santiago

**Año:** 2016.

**Lugar:** Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol para la Construcción.

**Objetivo:** Determinar el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Muestra:** 120

**Administración:** Individual.

**Tiempo de duración:** 20 minutos aproximadamente.

### Normas de aplicación:

Los “trabajadores marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Totalmente de acuerdo. de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), con un total de 24 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, desarrollo y

capacitación personal y desarrollo organizacional; es decir se medirá la percepción de los trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos, a fin de determinar el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 4.

*Valoración expresiva de la escala Likert para variable desempeño laboral*

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

## Validación y confiabilidad del instrumento

### Validez

Sánchez y Reyes (2015) señalaron que la validez es: “La propiedad que hace alusión a que todo instrumento debe medir lo que se ha propuesto medir, vale decir que pruebe de forma efectiva al obtener los resultados de la capacidad o aspecto que asegura medir”. (p.167). la validación se realizó mediante el juicio de expertos.

Tabla 5.

*Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la variable dirección*

Experto	Resultados
Dr. Fernández Lara A. Ricardo	Aplicable
Dr. Sotelo Estacio Carlos	Aplicable
Dr. Rodríguez Taboada Abel	Aplicable

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos de la Universidad, sobre la validez de contenido sobre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016, todos los jurados podrían considerar que la presente tesis es viable.

Tabla 6.

*Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la variable desempeño laboral*

<b>Experto</b>	<b>Resultados</b>
Dr. Fernández Lara A. Ricardo	Aplicable
Dr. Sotelo Estacio Carlos	Aplicable
Dr. Rodríguez Taboada Abel	Aplicable

### **Análisis de confiabilidad**

Sánchez y Reyes (2015) mencionaron que la confiabilidad es: “El grado de consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie de mediciones tomadas con el mismo test. Es la estabilidad y constancia de los puntajes logrados en un test”. (p.168). La confiabilidad de los cuestionarios se realizó mediante el análisis de coherencia y consistencia interna a través del coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach.

La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de varianza de los ítems

**K**: Número de ítems

Tabla 7.

*Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento dirección*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	24

#### Interpretación

El resultado nos indica que el instrumento de la variable dirección es altamente confiable con una puntuación de 0,908 puntos.

Tabla 8.

*Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	24

#### Interpretación

El resultado nos indica que el instrumento de la variable desempeño laboral es altamente confiable con una puntuación de 0,971 puntos.

## 2.8. Métodos de análisis de datos

Recordando a Quezada (2010) consideró que para “la investigación se empleó el enfoque cuantitativo; trata de determinar la correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra” procede. (p. 132).

Se tomó en cuenta las escalas de medición: “Por el tipo de variable se utilizó la escala ordinal; que distinguen los diferentes valores de la variable jerarquizándolos simplemente de acuerdo a un rango. Establece que existe un



orden entre uno y otro valor de tal modo que cualquiera de ellos es mayor que el precedente y menor que el que sigue a continuación”

Análisis e Interpretación de datos serán sometidos a un análisis y a un estudio sistemático, así como a su interpretación pertinente, teniendo en cuenta los indicadores que fueron contrastados.

El análisis de datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 22.0 en español, el cual se tabuló y validó previamente el instrumento con el Alpha de Cronbach, utilizando el tamaño muestral, luego se elaboró las tablas y figuras correspondientes en la presente investigación, dando respuesta a los objetivos planteados.

Asimismo, se utilizó la estadística No paramétrica, estableciendo la correlación con la rho de Spearman, lo que permitió determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

El coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

Tabla 9.

*Lectura de la prueba estadística la correlación de Rho Spearman*

<b>Valor</b>	<b>Lectura</b>
De - 0.91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0.90	Correlación alta
De - 0.41 a - 0.70	Correlación moderada
De - 0.21 a - 0.40	Correlación baja
De 0 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	Correlación baja
De + 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De + 0,71 a 0.90	Correlación alta
De + 0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

## **2.9. Aspectos éticos**

Respeto a la confidencialidad. “Para la aplicación de las encuestas se respetó la confidencialidad de las personas involucradas, de modo que cualquier opinión crítica que expresen no les pueda ocasionar contratiempos futuros.”

Respeto a la propiedad intelectual. “Durante la aplicación de conceptos y criterios de las diversas referencias bibliográficas y electrónicas, se respetó los derechos de sus autores. Para esto, se hace mención tanto de la obra o artículo, así como el nombre del autor y su ubicación en internet (en caso se trate de una fuente electrónica).”

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 10

*Distribución de frecuencia de la dimensión motivación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	44	37%
Indiferente	30	25%
Desfavorable	46	38%
Total	120	100%

Fuente: Base de datos.

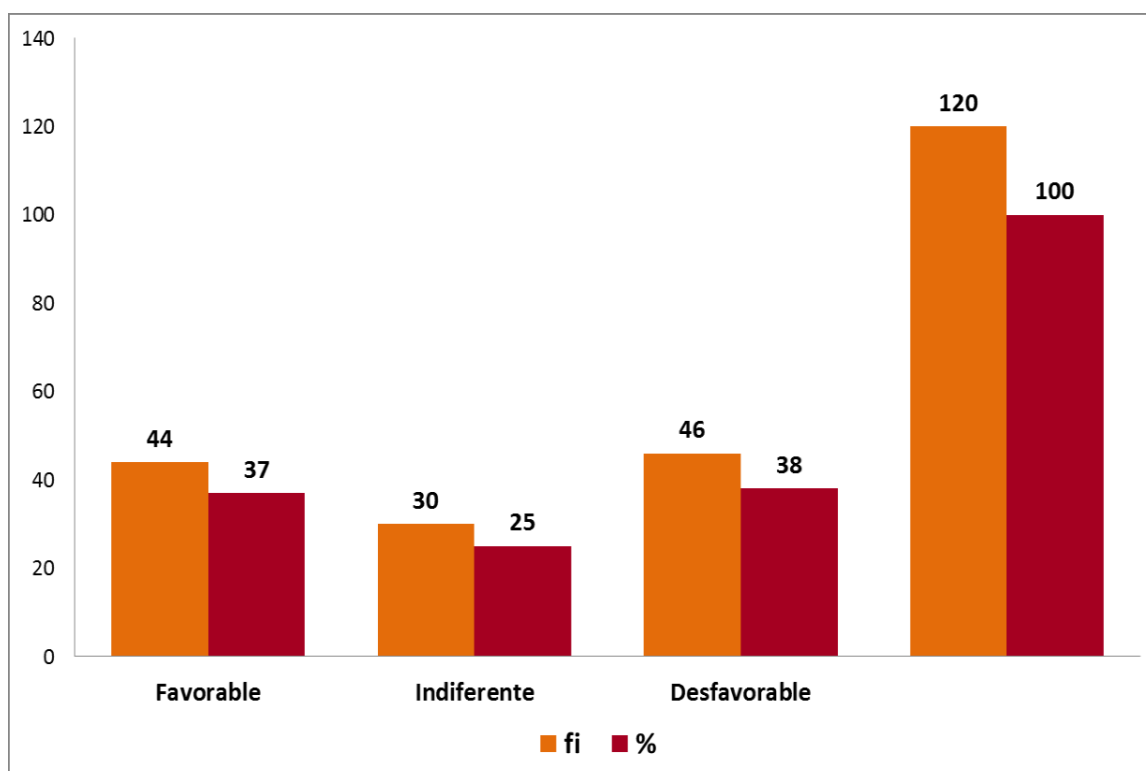


Figura 2. La motivación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 11.

*Distribución de frecuencia de la dimensión liderazgo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	34	28
Indiferente	44	37
Desfavorable	42	35
Total	120	100%

Fuente: Base de datos

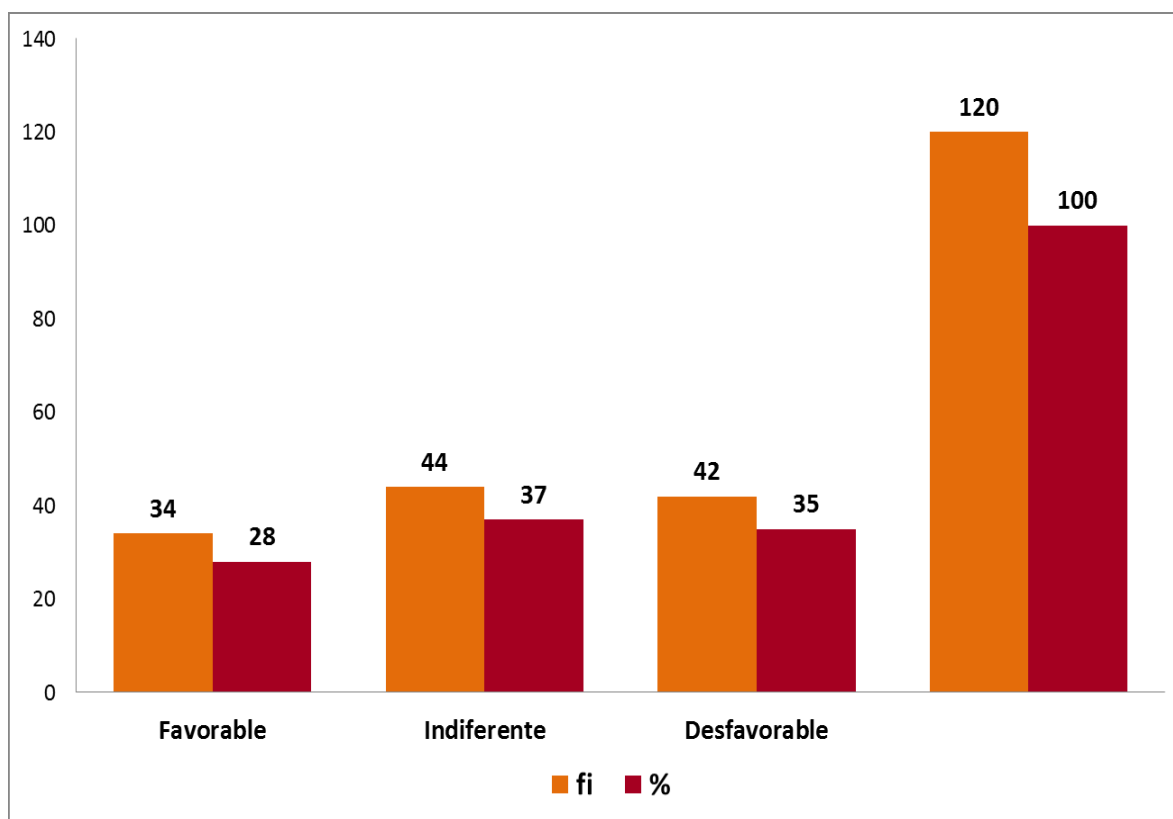


Figura 3. El liderazgo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 12.

*Distribución de frecuencia de la dimensión comunicación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	44	37
Indiferente	30	25
Desfavorable	46	38
Total	120	100%

Fuente: Base de datos.

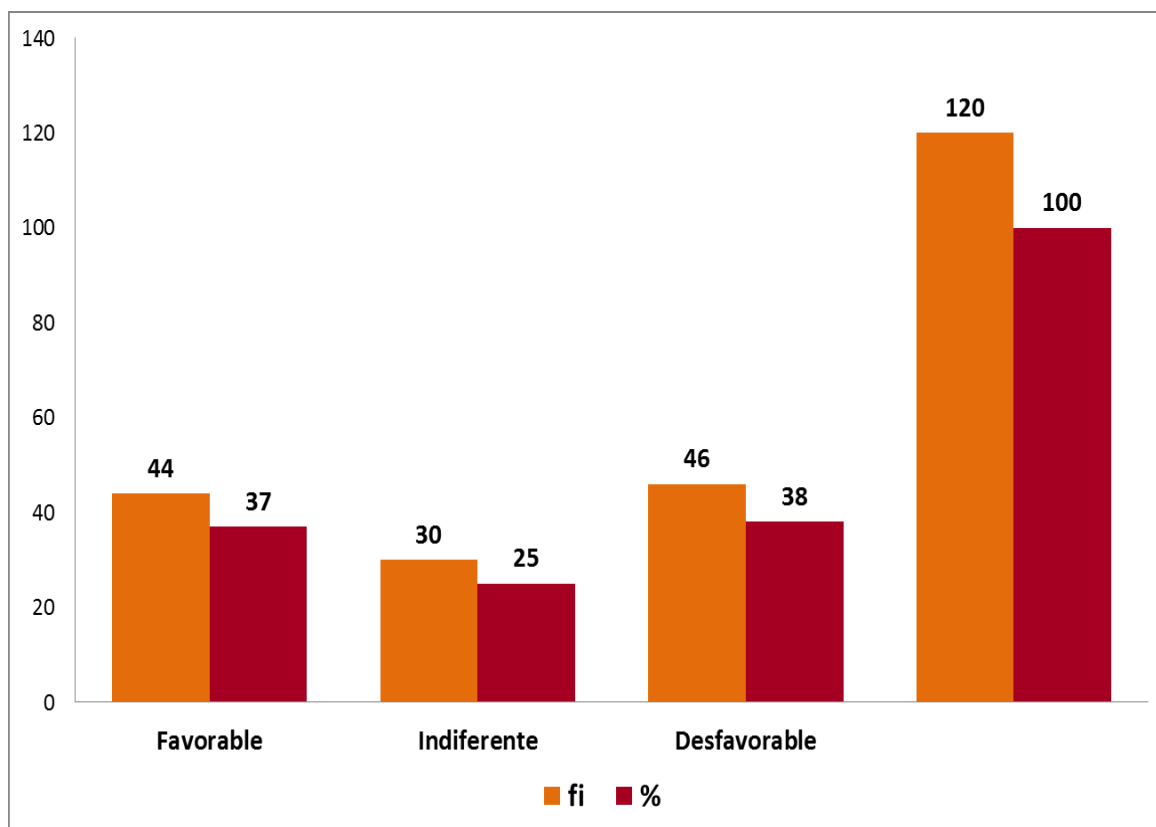


Figura 4. La comunicación en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 13.

*Distribución de frecuencia de la dimensión trabajo en equipo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	48	40
Indiferente	40	33
Desfavorable	32	27
Total	120	100%

Fuente: Base de datos

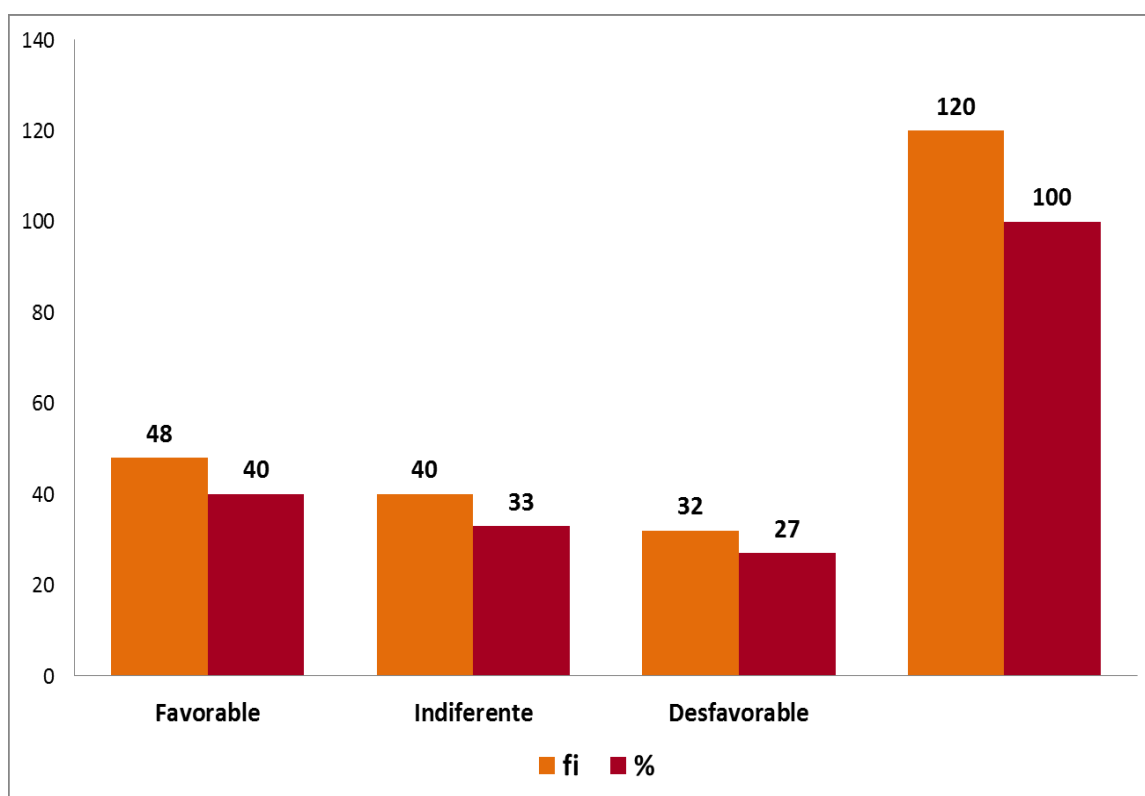


Figura 5. El trabajo en equipo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 14.

*Distribución de frecuencia de la variable dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	38	32
Indiferente	38	32
Desfavorable	44	36
Total	120	100%

Fuente: Base de datos.

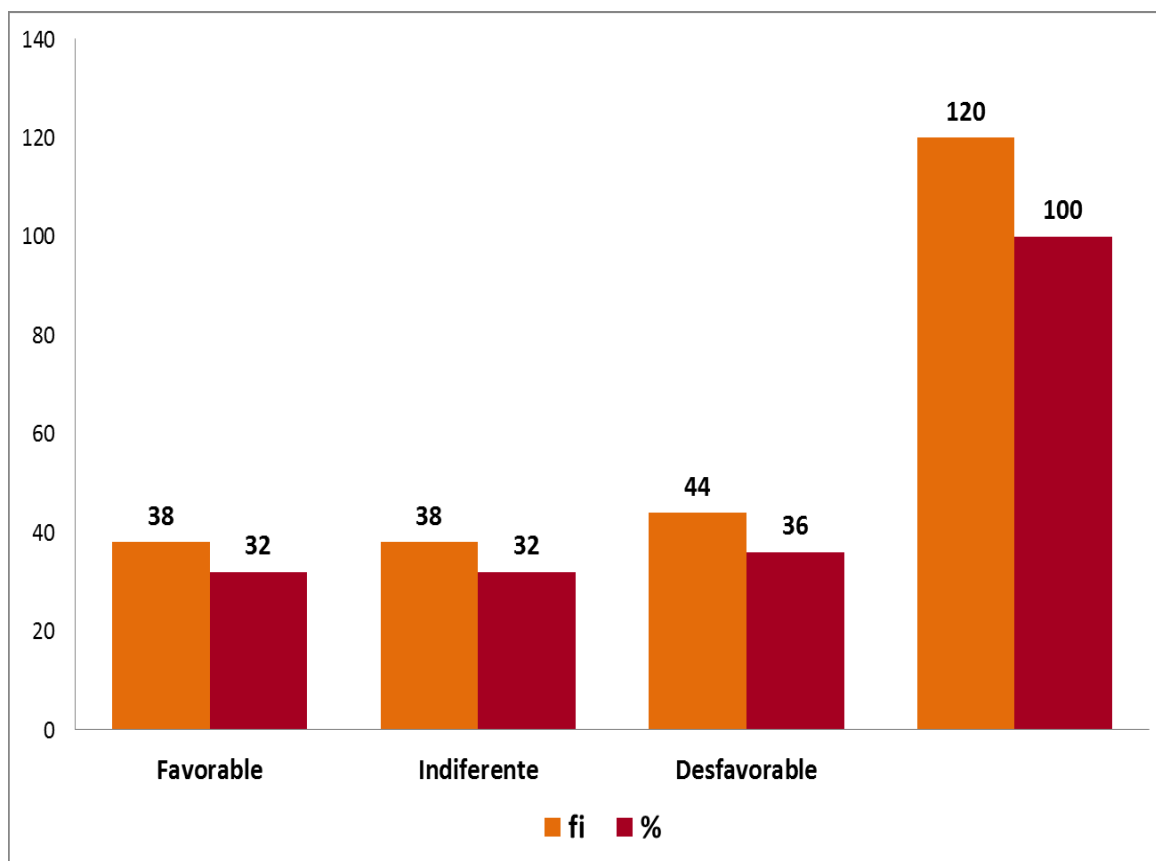


Figura 6. La dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016



Tabla 15.

*Distribución de frecuencia de la dimensión calidad de vida en el trabajo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	32	27
Indiferente	52	43
Desfavorable	36	30
Total	120	100%

Fuente: Base de datos.

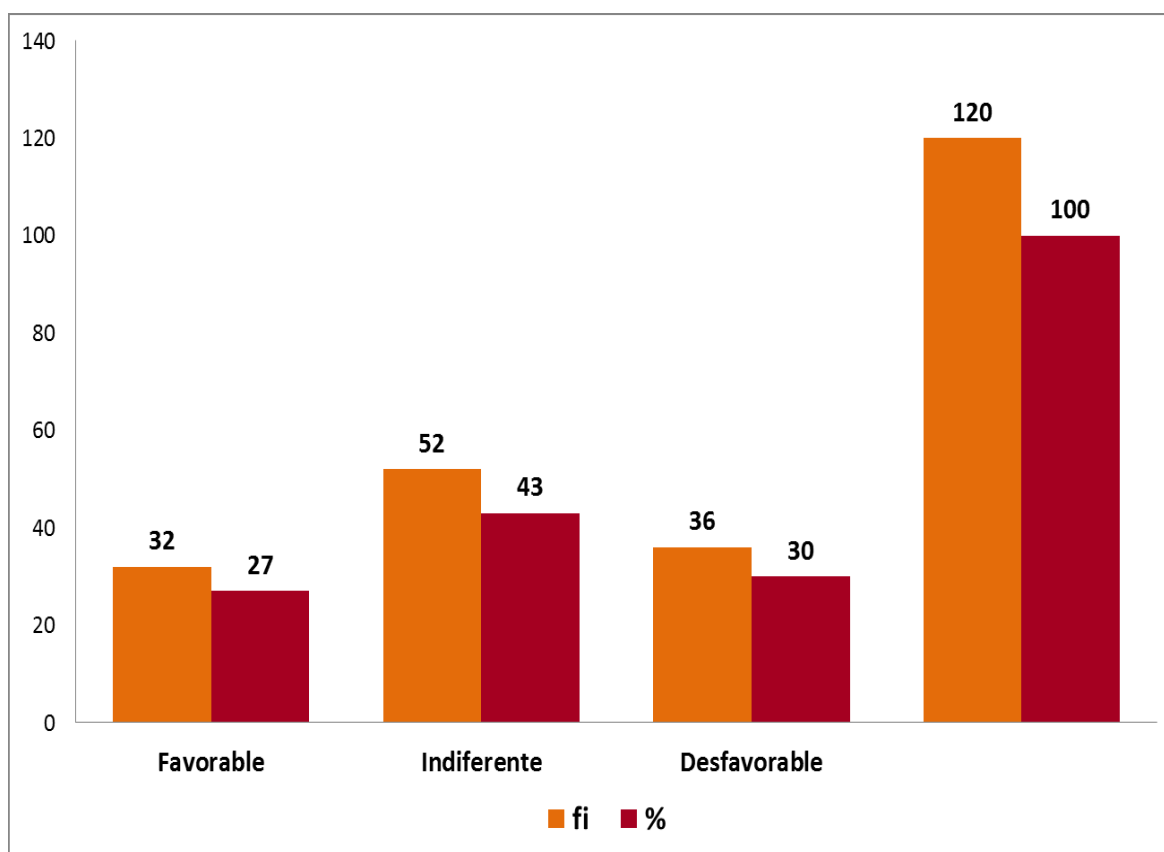


Figura 7. Calidad de vida en el trabajo en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 16.

*Distribución de frecuencia de la dimensión relaciones laborales en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	44	37
Indiferente	17	25
Desfavorable	59	38
Total	120	100%

Fuente: Base de datos.

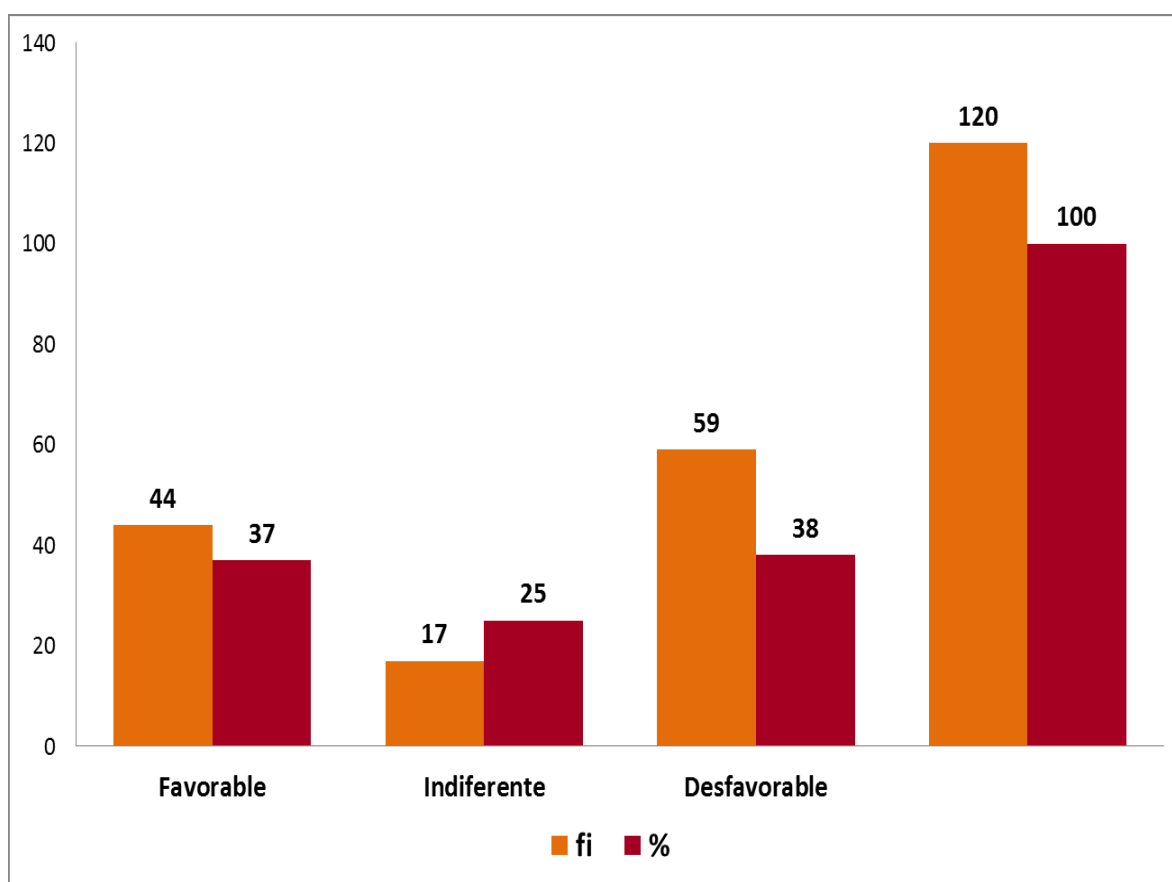


Figura 8. Relaciones laborales en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol para Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 17.

*Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo y capacitación de personas en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	39	33
Indiferente	20	17
Desfavorable	61	50
Total	120	100%

Fuente: Base de datos

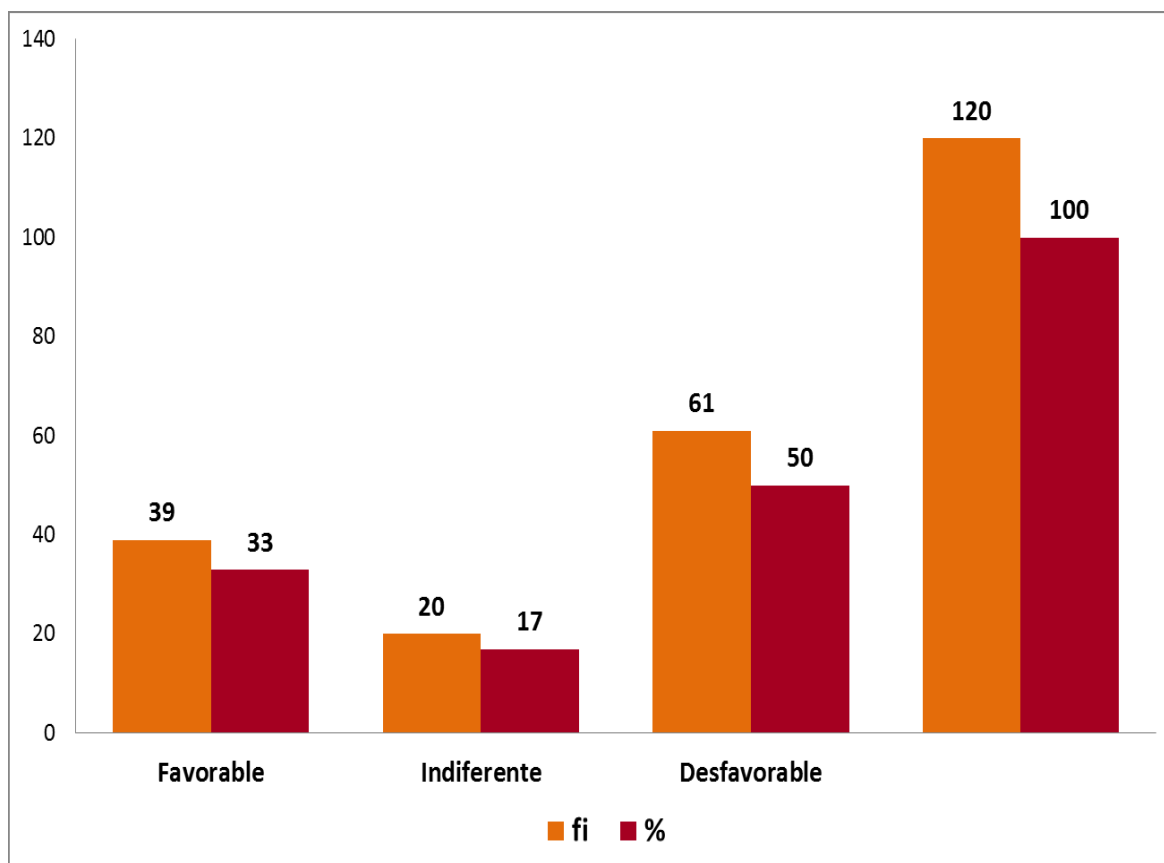


Figura 9. Desarrollo y capacitación de personas en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 18.

*Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo organizacional en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	32	27
Indiferente	54	45
Desfavorable	34	28
Total	120	100%

Fuente: Base de datos

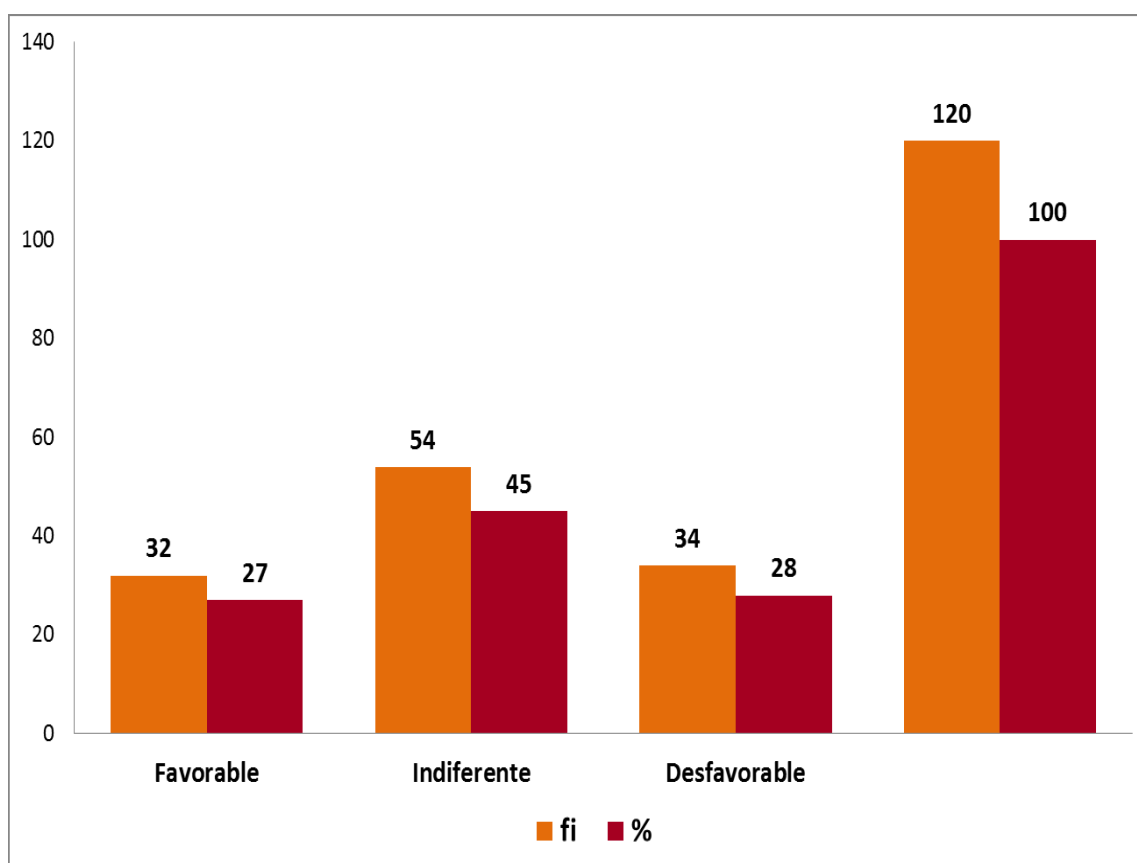


Figura 10. Desarrollo organizacional en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Tabla 19.

*Distribución de frecuencia de la variable desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Favorable	35	29
Indiferente	32	27
Desfavorable	53	44
Total	120	100%

Fuente: Base de datos

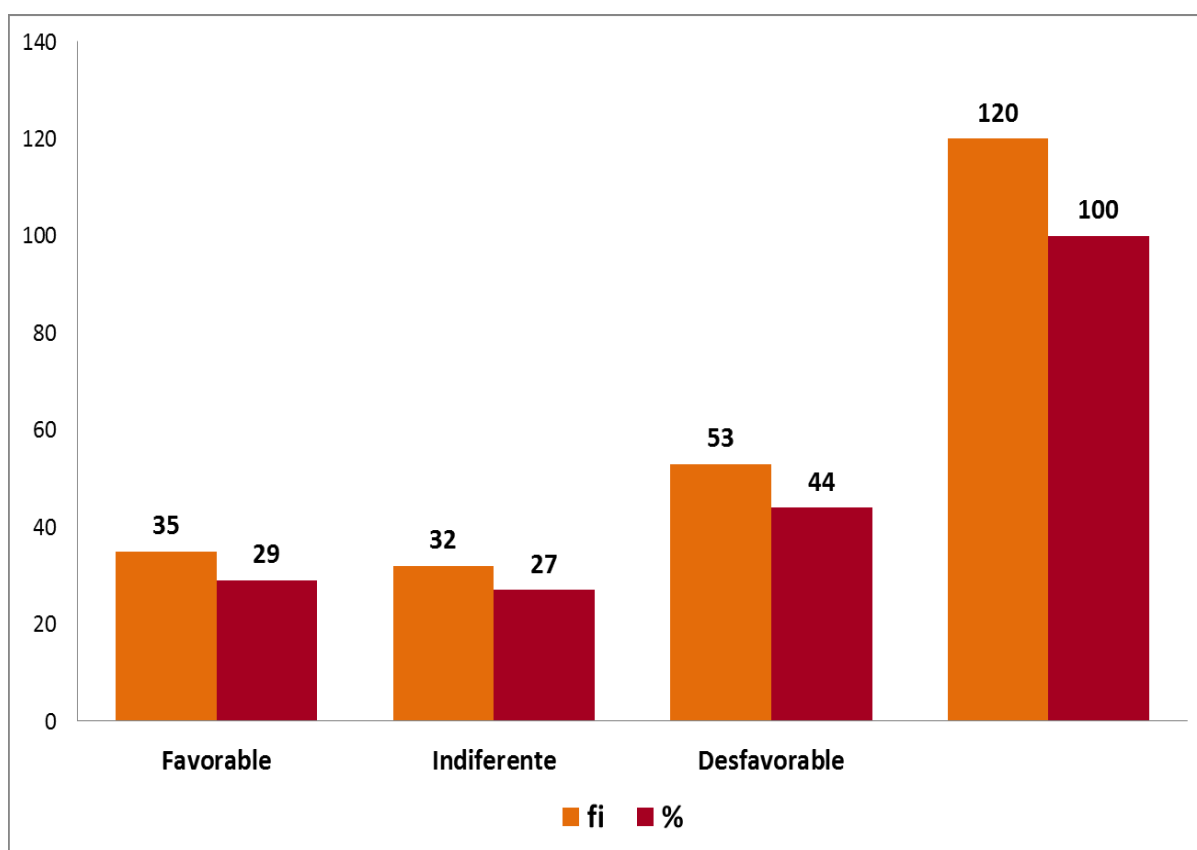


Figura 11. Desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

## Prueba de normalidad

Para la demostración de la hipótesis, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov ( $n > 120$ ), por lo tanto, se plantea las siguientes hipótesis para demostrar la normalidad:

Tabla 20.

*Prueba de normalidad de la variable y dimensiones de estudio*

	Kolmogorov-Smirnov	
	gl	Sig.
Dirección	120	0.000
Motivación	120	0.005
Liderazgo	120	0.000
Comunicación	120	0.000
Trabajo en equipo	120	0.038
Calidad de vida en el trabajo	120	0.000
Relaciones laborales	120	0.002
Desarrollo y capacitación de personas	120	0.000
Desarrollo organizacional	120	0.016
Desempeño laboral.	120	0.023

Sig. > 0.05 tiene distribución normal.

Esta tabla 20 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste, observaremos los resultados de la prueba de bondad de Kolmogorov – Smirnov (K-S) y las variables dirección y desempeño laboral; tienen como resultado que el puntaje total no se aproxima a una distribución normal ( $p < 0.05$ ), debido a estos hallazgos se deberá emplear estadística no paramétrica: Prueba de correlación de Spearman.

### **3.2. Contrastación de las hipótesis**

#### **Supuestos para prueba de hipótesis.**

Para la prueba, planteamos las hipótesis de trabajo:

Ho: No hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

H1: Hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

#### **Regla de decisión:**

Sig.  $> 0.05$ ; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig.  $< 0.05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

#### **Aplicación de prueba de hipótesis**

La aplicación de este diseño estadístico implica la consideración de los siguientes pasos:

#### **Formulación de las Hipótesis estadística:**

Ho: La hipótesis nula es aquella que nos dice que no existen diferencias significativas.

Hi: La hipótesis alternativa es aquella que nos dice que existen diferencias significativas.

#### **Prueba Estadística.**

#### **Prueba de correlación.**

La prueba de hipótesis del coeficiente de correlación mide la intensidad de la relación entre las variables de investigación.

En el tratamiento estadístico se usará la estadística rho de Spearman permitiendo demostrar la relación entre dos variables.

### Prueba de hipótesis general.

Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### Planteamos las hipótesis de trabajo:

Ho. No existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### Regla de decisión:

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 21.

*Coefficiente de correlación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Variable de estudio		Resultado Dirección	Resultado desempeño laboral
<b>Resultado Dirección</b>	Correlación de Spearman	1	0.917(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	120	120
<b>Resultado desempeño laboral</b>	Correlación de Spearman	0.917(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



**Interpretación.**

En la Tabla 21, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio dirección y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.917$ , correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado es de una correlación muy alta debido a que se encuentra entre el intervalo de  $0,91 > r < 1,00$  (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

**Prueba de hipótesis específicas 1.**

Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Planteamos las hipótesis de trabajo:**

- Ho. No existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.
- Hi. Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Regla de decisión:**

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 22.

*Coefficiente de correlación entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

<b>Variable de estudio</b>		<b>Resultado Motivación</b>	<b>Resultado desempeño laboral</b>
<b>Resultado Motivación</b>	Correlación de Spearman	1	0.842(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	120	120
<b>Resultado desempeño laboral</b>	Correlación de Spearman	0.842(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación.**

En la Tabla 22, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio motivación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.842$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado es de una correlación alta debido a que se encuentra entre el intervalo de  $0,71 > r < 0,90$  (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

### **Prueba de hipótesis específicas 2.**

Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Planteamos las hipótesis de trabajo:**

- Ho. No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.
- Hi. Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **Regla de decisión:**

Sig.  $> 0.05$ ; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig.  $< 0.05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 23.

*Coefficiente de correlación entre liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Variable de estudio		Resultado del liderazgo	Resultado desempeño laboral
<b>Resultado del liderazgo</b>	Correlación de Spearman	1	0.871(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	120	120
<b>Resultado desempeño laboral</b>	Correlación de Spearman	0.871(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación.

En la Tabla 23, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio liderazgo y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.871$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado es de una correlación alta debido a que se encuentra entre el intervalo de  $0,71 > r < 0,90$  (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

**Prueba de hipótesis específicas 3.**

Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Planteamos las hipótesis de trabajo:**

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Regla de decisión:**

Sig.  $> 0.05$ ; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig.  $< 0.05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 24.

*Coefficiente de correlación entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Variable de estudio		Resultado de comunicación	Resultado Desempeño laboral
<b>Resultado de comunicación</b>	Correlación de Spearman	1	0.813(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	120	120
	<b>Resultado Desempeño laboral</b>	Correlación de Spearman	0.813(**)
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación.

En la Tabla 24, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio comunicación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.813$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado es de una correlación alta debido a que se encuentra entre el intervalo de  $0,71 > r < 0,90$  (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

**Prueba de hipótesis específicas 4.**

Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Planteamos las hipótesis de trabajo:**

Ho. No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Regla de decisión:**

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 25.

*Coefficiente de correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*

Variable de estudio		Resultado del trabajo en equipo	Resultado desempeño laboral
<b>Resultado del trabajo en equipo</b>	Correlación de Spearman	1	0.479(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	120	120
<b>Resultado desempeño laboral</b>	Correlación de Spearman	0.479(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	120	120

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación.

En la Tabla 25, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio trabajo en equipo y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.479$ , correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado es de una correlación moderada debido a que se encuentra entre el intervalo de  $0,41 > r < 0,70$  (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).



## **IV. Discusión**

Para la presente investigación se tomó en cuenta la correlación de las variables la dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan De Lurigancho, 2016.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016; coincidiendo con la tesis de Canales (2015) en su tesis titulada "Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015", quien concluyó que sí existe correlación significativa entre las dos variables: Gestión del talento humano y el desempeño laboral, hallándose una correlación de 0.635 con un valor calculado para  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ); lo cual indica que la correlación es moderada. Por lo cual se concluye que existe relación significativa entre ambas variables; además coincidiendo con los resultados descriptivos de la investigación de Gutiérrez (2011) quien concluyó: "La empresa no ha estructurado una gestión estratégica integral que permita efectuar cambios estructurales para delinear un mejor rendimiento y productividad. En la empresa no se ha establecido un diagnóstico situacional que permita conocer los requerimientos y el nivel de dirección empresarial. No se ha estructurado un modelo de dirección estratégica que permita al cliente interno efectuar eficientemente sus actividades, lo cual conlleva a un bajo desempeño laboral y por ende a una mala imagen en el entorno. La empresa no cuenta con un modelo de dirección estratégica que permita el adecuado aprovechamiento de los recursos organizacional generando así bajos niveles de desempeño laboral, lo cual conlleva a una baja rentabilidad en la inversión efectuada" Es importante tomar en cuenta la Gómez (2011), en su tesis titulada "Modelo De Dirección Estratégica Universitaria Aplicado A La Aldea "Ezequiel Zamora". Propuso un modelo de dirección, se sugiere la incorporación de una alineación estratégica con la planificación del Eje y las líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar, que se desarrolla actualmente en Venezuela, esto surge como una sugerencia estratégica, para darle mayor impacto a la investigación y el ajuste al entorno directo e inmediato de la Aldea.

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, período 2016, es preciso citar a Canales (2015), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015”, quien indicó que se sugiere diseñar programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la institución, de esta manera se logrará una buena dirección, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.”

En relación a la segunda hipótesis específica, los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol para la Construcción, Distrito de San Juan de Lurigancho, período 2016, es preciso citar a Cortez y García (2011), en su investigación titulada “Mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del sector salud: el caso de Nicaragua”, quienes mencionaron que por falta de liderazgo se identifican una serie de problemas en los hospitales públicos, como la falta o escasez de insumos, el ausentismo y las ineficiencias en la asignación de recursos. Sin embargo, los grupos de discusión también proporcionan una visión de cuáles son los factores y estrategias, aparte del aumento de salarios, que pueden contribuir a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de salud en el contexto nicaragüense” Mencionando a Bustamante (2011), en su tesis titulada “influencia de la motivación en el desempeño del personal técnico en la empresa Ingesa Norte S.A. de la ciudad de Chiclayo”, debido a que indicó La empresa se debe preocupar más por monitorear y asesorar al personal técnico sobre el plan de trabajo que se va a desarrollar, efectuando un acompañamiento permanente e intensivo con todas las actividades relacionadas con la prevención, apoyo, capacitación y realización de todas las actividades.

En relación a la tercera hipótesis específica, los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016; coincidiendo con la definición de Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 456), precisan que el “propósito de la comunicación en una empresa es disponer de una formación para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos, esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integran las funciones” gerenciales.

En relación a la cuarta hipótesis específica, los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016; coincidiendo con la definición de Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 444), consideran que “un grupo pueden definir como dos o más personas que actúan de forma interdependiente y unificadas para conseguir metas comunes. Un grupo es más que un conjunto de individuo: a partir de sus interacciones se crean nuevas fuerzas y propiedades que deben identificarse y estudiarse en sí. Las metas pueden referirse a tareas específicas, pero también a que las personas compartan preocupaciones, valores o ideologías comunes”.

## **V. Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Primera: Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio dirección y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.917$ , correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.
- Segunda: Se determinó de acuerdo la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio motivación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.842$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.
- Tercera: Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio liderazgo y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.871$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación

significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Cuarta: Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio comunicación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.813$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Quinta: Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio trabajo en equipo y el desempeño, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.479$ , correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

## **VI. Recomendaciones**



- Primera: Se recomienda al gerente de la comercializadora de la empresa que tome en cuenta los resultados de la presente investigación puesto que la dirección está relacionada con el desempeño laboral y de esta manera mejore la calidad de vida en el trabajo porque está vinculado con las oportunidades y reconocimiento, está vinculado con las relaciones personales que mejoraría el ambiente y la cooperación del desempeño laboral, la dirección adecuada permite capacitación y desarrollo personal de la organización.
- Segunda: Se sugiere al gerente de la comercializadores de la empresa motive a los trabajadores brindándoles oportunidades, incentivos, estimulación y reconocimientos al personal que labora.
- Tercera: Se sugiere al gerente de la comercializadores de la empresa mejore el liderazgo de la institución, contratando un coaching y de este modo mejore la orientación a los trabajadores, el ambiente, la toma de decisiones y la gestión eficiente.
- Cuarta: Se sugiere al gerente de la comercializadores de la empresa mejore la comunicación que ejerce sobre sus trabajadores y de este modo mejore la percepción, las ideas, la relación y la motivación para el trabajo.
- Quinta: Se sugiere al gerente de la comercializadores de la empresa desarrolle estrategias de trabajo en equipo para que de este modo mejore las metas, el espíritu laboral, esfuerzo laboral y las cualidades en la dirección y de este modo los trabajadores tengan un mejor desempeño laboral.

## **VII. Referencias bibliográficas**

- Álvarez, M. (2011). *El equipo directivo. Recursos Técnicos de Gestión*. Venezuela: Editorial Laboratorio Educativo.
- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias*. (2ª ed.). Buenos Aires- Argentina: Editorial Granica
- Arias, F. (2010). *Administración de recursos humanos para el alto Desempeño*. (6ª ed.). México: D.F: Editorial Trillas, S.A.
- Balestrini, M. (1998). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. Venezuela: Consultores Asociados. Servicio Editorial.
- Barrientos, F. (2011). *El talento cuesta, Publication: Crain Communications - El Asesor de Monterrey, Provider: Crain'sCommunications, S. de R.L. de C.V.* México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Bateman, T y Snell. (2010). *Administración una Ventaja Competitiva*. México: Editorial Me Graw Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª. ed). Colombia: Pearson educación
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid: Editorial Muralla.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Burin D., Kart I. y Levin L. (2010). *Hacia una gestión participativa y eficaz. Manual con Técnicas de Trabajo Grupal para Organizaciones Sociales*. Argentina: Ediciones CICCUS.

- Burke, W. y Robertson, P. (1992). *Desarrollo Organizacional: Investigación, Teoría y Práctica*. Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- Bustamante (2011). *Influencia de la motivación en el desempeño del personal técnico en la empresa Ingesa Norte S.A. de la ciudad de Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo.
- Canales (2015). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015*, (Tesis de Maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Cantú, H. (2010). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*, México: Mc Graw-Hill,
- Chiliquina (2013). *La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán*. (Tesis de Maestría) Universidad Politécnica Estatal Del Carchi, Ecuador
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.
- Cortez y García (2011). *Mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del sector salud: el caso de Nicaragua*, (Tesis de Maestría), Universidad del Pacífico, Lima – Perú.
- Davis, F. & Newstrom, G. (2001). *El comportamiento humano en el trabajo*. (3ª ed.). México: Editorial Edición McGraw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2010). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Donnola, G. (2010). *Equipos Competitivos, Desarrollo de Equipos de Trabajo*. Argentina: JCI.
- Freeman, E., Stoner, J. y Gilbert, D. (2009). *Administración*. España: Editorial Pearson Prentice Hall.

- Gil, F. y Alcover, C. (2003) *Introducción a la Psicología de las Organizaciones* Madrid: Alianza Editorial.
- Gómez (2011). *Modelo De Dirección Estratégica Universitaria Aplicado A La Aldea "Ezequiel Zamora*. Universidad Central Marta Abreu. Venezuela.
- Gutiérrez (2011). *La Dirección Estratégica y su incidencia en el Desempeño Laboral de la Empresa "Avícola la Ponderosa" de la Parroquia Santa Lucia del Cantón Salcedo*. Universidad Técnica De Ambato – Ecuador.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México, México D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.) México: Edamsa Impresiones S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Levin, R. I. y Rubin, D. S. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. (7ª. Ed.), Impr. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Montes (2012). *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*. Tesis de Grado Académico de Magister en Administración. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú.
- Murray, S. (2010). *Probabilidad y Estadística*. México: Mc Graw Hill.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pérez, F. (2012). *Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica "estratégica"?* Barcelona-España. Editorial Ariel.

- Quezada, N. (2010). *Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación*. Lima-Perú: Editora Macro E.I.R.L.
- Reza, J. (2010). *Gestión efectiva de recursos humanos en las organizaciones, un enfoque sistémico*. México: Editorial Panorama.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Sáenz, J. (2006). Trabajo Social en Recursos Humanos. *Revista de Trabajo Social*. C.C.S.S. 2(46). Costa Rica
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica*. (5ª ed.) Lima-Peru: Business support Aneth S.R.L.
- Schermerhorn, J. (2003). *Administración*. México D.F.: Limusa
- Todaro, R. & Godoy, L. (2001). *Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios*. (Documento en línea). Recuperado de <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08Vargas>, R. (2010). *Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno - Perú*.

## **VIII. Apéndices**

## Apéndice A. Matriz de consistencia

TITULO: dirección y el desempeño laboral en la empresa comercializadora de acabados finos de mármol distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general. ¿Qué relación existe entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p> <p>Problemas específicos. ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en la</p>	<p>Objetivo general. Determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Objetivos específicos. Describir la relación entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Describir la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la</p>	<p>Hipótesis general. Existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Hipótesis específica. Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Existe relación</p>	Variable 1: LA DIRECCIÓN			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos
			Motivación	Oportunidades Incentivos Estimulación Reconocimientos	1, 2, 3, 4, 5, 6	Bajo Medio Alto
			Liderazgo	Orientación Ambiente Toma de decisiones Gestión eficiente	7, 8, 9, 10, 11, 12	Bajo Medio Alto
			Comunicación	Percepción Ideas Relación Motivación	13, 14, 15, 16, 17, 18	Bajo Medio Alto
Trabajo en equipo	Metas Espíritu laboral Esfuerzo laboral Cualidades	19, 20, 21, 22, 23, 24	Bajo Medio Alto			



<p>Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p>	<p>Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Describir la relación entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Describir la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p>	<p>significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p>	<p>Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1263 284 1480 384">Dimensiones</th> <th data-bbox="1489 284 1742 384">Indicadores</th> <th data-bbox="1751 284 1877 384">Items</th> <th data-bbox="1886 284 2011 384">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1263 391 1480 491">Calidad de vida en el trabajo</td> <td data-bbox="1489 391 1742 491">Oportunidades Reconocimiento</td> <td data-bbox="1751 391 1877 491">1, 2, 3, 4, 5, 6</td> <td data-bbox="1886 391 2011 491">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1263 497 1480 598">Relaciones laborales</td> <td data-bbox="1489 497 1742 598">Ambiente Cooperación.</td> <td data-bbox="1751 497 1877 598">7, 8, 9, 10, 11, 12</td> <td data-bbox="1886 497 2011 598">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1263 604 1480 726">Capacitación y desarrollo personal</td> <td data-bbox="1489 604 1742 726">Experiencia Conocimiento</td> <td data-bbox="1751 604 1877 726">13, 14, 15, 16, 17, 18</td> <td data-bbox="1886 604 2011 726">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1263 732 1480 833">Desarrollo organizacional</td> <td data-bbox="1489 732 1742 833">Organización Información y responsabilidad</td> <td data-bbox="1751 732 1877 833">19, 20, 21, 22, 23, 24</td> <td data-bbox="1886 732 2011 833">Bajo Medio Alto</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos	Calidad de vida en el trabajo	Oportunidades Reconocimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6	Bajo Medio Alto	Relaciones laborales	Ambiente Cooperación.	7, 8, 9, 10, 11, 12	Bajo Medio Alto	Capacitación y desarrollo personal	Experiencia Conocimiento	13, 14, 15, 16, 17, 18	Bajo Medio Alto	Desarrollo organizacional	Organización Información y responsabilidad	19, 20, 21, 22, 23, 24	Bajo Medio Alto
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos																				
Calidad de vida en el trabajo	Oportunidades Reconocimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6	Bajo Medio Alto																				
Relaciones laborales	Ambiente Cooperación.	7, 8, 9, 10, 11, 12	Bajo Medio Alto																				
Capacitación y desarrollo personal	Experiencia Conocimiento	13, 14, 15, 16, 17, 18	Bajo Medio Alto																				
Desarrollo organizacional	Organización Información y responsabilidad	19, 20, 21, 22, 23, 24	Bajo Medio Alto																				

TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA INFERENCIAL
<p>Tipo La investigación es de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, con fin de conceptualizar y caracterizar las dos variables mencionadas, asimismo la determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Diseño. La presente investigación es de diseño no experimental, transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), no experimental, porque no se realizan manipulación deliberada de las variables y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.</p>	<p>Población. La población estuvo conformada por 100 trabajadores de la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Tipo de muestra. La muestra es no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia.</p> <p>Tamaño de muestra. El tamaño de la muestra estará conformado por 80 trabajadores de la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p>	<b>VARIABLE 1. DIRECCION</b>	<b>DESCRIPTIVA</b>
		Técnica: Encuesta	Se utilizará el Microsoft Excel para la elaboración de tablas y figuras estadística en la presente de los resultados por dimensiones.
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Br. Efraín Juan Nicolás Santiago	
		Monitoreo: Dr. Sotelo Estacio Carlos	
		Año 2016	
		Ámbito de aplicación: Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.	
		Forma de administración: individual	<b>INFERENCIAL</b>
		<b>VARIABLE 2. DESEMPEÑO LABORAL</b>	Se realizará el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación y verificar la correlación de las variables con la medida estadística Spearman.
		Técnica: Encuesta	
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Br. Efraín Juan Nicolás Santiago	
		Monitoreo: Dr. Sotelo Estacio Carlos	
		Año 2016	
Ámbito de aplicación: Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.	<b>PRUEBA</b>		
Forma de administración: individual	Se utilizará el software SPSS en su versión 22 y para la prueba de hipótesis se utilizar la prueba correlación de Spearman y poder contrastar la hipótesis de investigación.		

## Apéndice B. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE DIRECCION

El cuestionario que a continuación se presenta es tiene como objetivo principal obtener información sobre la dirección en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

#### Escala de Likert.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

#### DIMENSION 1: MOTIVACIÓN

ITEMS		Valoración				
N°		1	2	3	4	5
1	En el área de trabajo te motivan para hacer cada día mejor tus funciones laborales.					
2	Los incentivos te motivan a cumplir mejor tu trabajo en la empresa					
3	La empresa estimula el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.					
4	La empresa otorga reconocimientos laborales por su esmero y dedicación.					
5	La desmotivación laboral se debe a una presión constante para terminar mi trabajo					
6	La satisfacción laboral se debe al reconocimiento de tus compañeros por el buen trabajo realizado.					

## DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO

ITEMS						
7	Se orienta al personal para que el desarrollo de las actividades programadas se cumpla eficientemente.					
8	El líder fomenta un ambiente de solidaridad entre el personal de la empresa.					
9	El Gerente toma decisiones valorando y haciendo participe a los trabajadores.					
10	La gestión que realiza los jefes de la empresa es eficiente y buena.					
11	El director crea un clima institucional favorable para la integración de la empresa.					
12	Se verifica los resultados en todo el proceso de gestión a nivel laboral.					

## DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN

ITEMS						
13	La comunicación es adecuada en la empresa.					
14	El personal comunica libremente sus ideas.					
15	La relación entre jefes y trabajadores es adecuada.					
16	La institución motiva la comunicación y buenas relaciones internas					
17	En la organización se toman en cuenta las opiniones de los trabajadores y empleados					
18	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones					

## DIMENSIÓN 4: TRABAJO EN EQUIPO

ITEMS						
19	En la empresa se trabaja en equipo para lograr las metas.					
20	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en el área.					
21	En la organización todos se esfuerzan por lograr en conjunto los objetivos esperados.					
22	La dirección organiza el trabajo, tomando en cuenta las cualidades de cada una/o.					
23	En la organización existe el individualismo y la cooperación es pobre.					
24	Considero que hay colaboración entre las distintas áreas de la organización.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

El cuestionario que a continuación se presenta es tiene como objetivo principal obtener información sobre el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

### Escala de Likert.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

### DIMENSION 1: CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

ITEMS		Valoración				
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente					
2	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución					
3	Recibo de parte de los usuarios, o clientes de la institución, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo					
4	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa					
5	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros)					
6	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realizo por hacer bien mi trabajo.					

## DIMENSION 2: RELACIONES LABORALES

ITEMS		1	2	3	4	5
7	La comunicación entre trabajadores de la empresa es abierta y sincera.					
8	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.					
9	Percibes un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la empresa.					
10	Mantiene un trato de respeto y cordialidad entre los trabajadores de la empresa.					
11	Considera que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Empresa.					
12	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas					

## DIMENSION 3: CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

ITEMS		1	2	3	4	5
13	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Empresa.					
14	Las capacitaciones le permiten desarrollarse profesionalmente de acuerdo a especialidad.					
15	Su desenvolvimiento laboral le permite desarrollar personal y profesionalmente.					
16	Considera que sus conocimientos y habilidades han contribuido la imagen de la Empresa.					
17	En la Empresa se realizan capacitaciones para mejorar su desempeño y fortalecer sus conocimientos.					
18	Considera que los conocimientos adquiridos le permiten cumplir sus funciones profesionalmente en la Empresa.					

#### DIMENSION 4: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

ITEMS		1	2	3	4	5
19	Te sientes identificado con tus funciones como padre dentro de la organización					
20	Se estimula un clima de respeto para el trabajo agradable entre los miembros de la organización.					
21	El personal que realiza el monitoreo le hace ver sus fortalezas y debilidades.					
22	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.					
23	Existe un boletín de información y quejas para los usuarios internos y externos					
24	Ejercen su función con honestidad, justicia y responsabilidad en la empresa.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....**

## Apéndice C. Certificados de validez

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DIRECCIÓN

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DIRECCIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinenci <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Motivación							
1	En el área de trabajo te motivan para hacer cada día mejor tus funciones laborales.	✓		✓		✓		
2	Los incentivos te motivan a cumplir mejor tu trabajo en la empresa	✓		✓		✓		
3	La empresa estimula el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.	✓		✓		✓		
4	La empresa otorga reconocimientos laborales por su esmero y dedicación.	✓		✓		✓		
5	La desmotivación laboral se debe a una presión constante para terminar mi trabajo	✓		✓		✓		
6	La satisfacción laboral se debe al reconocimiento de tus compañeros por el buen trabajo realizado.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Liderazgo							
7	Se orienta al personal para que el desarrollo de las actividades programadas se cumpla eficientemente.	✓		✓		✓		
8	El líder fomenta un ambiente de solidaridad entre el personal de la empresa.	✓		✓		✓		
9	El Gerente toma decisiones valorando y haciendo participe a los trabajadores.	✓		✓		✓		
10	La gestión que realiza los jefes de la empresa es eficiente y buena.	✓		✓		✓		
11	El director crea un clima institucional favorable para la integración de la empresa.	✓		✓		✓		



12	Se verifica los resultados en todo el proceso de gestión a nivel laboral.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Comunicación								
13	La comunicación es adecuada en la empresa.	✓		✓		✓		
14	El personal comunica libremente sus ideas.	✓		✓		✓		
15	La relación entre jefes y trabajadores es adecuada.	✓		✓		✓		
16	La institución motiva la comunicación y buenas relaciones internas	✓		✓		✓		
17	En la organización se toman en cuenta las opiniones de los trabajadores y empleados	✓		✓		✓		
18	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Trabajo en equipo								
19	En la empresa se trabaja en equipo para lograr las metas.	✓		✓		✓		
20	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en el área.	✓		✓		✓		
21	En la organización todos se esfuerzan por lograr en conjunto los objetivos esperados.	✓		✓		✓		
22	La dirección organiza el trabajo, tomando en cuenta las cualidades de cada una/o.	✓		✓		✓		
23	En la organización existe el individualismo y la cooperación es pobre.	✓		✓		✓		
24	Considero que hay colaboración entre las distintas áreas de la organización.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [x]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOTELO ESTACIO CARLOS

08 de 02 del 2017

DNI: 18168818

Especialidad del evaluador: TECNICO

- <sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- <sup>2</sup>Pertinencia : Si el ítem pertenece a la dimensión.
- <sup>3</sup>Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]


Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. RODRIGUEZ TABOADA ABEL    DNI: 08012553

Especialidad del validador: TEMATICO

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de 02 del 2017

  
Dr Abel Rodríguez Taboada  
Psicólogo  
C.E.P. 003

Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Fernández Lara Augusto Ricardo    DNI: 07675570

Especialidad del validador: TEMÁTICO

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de 02 del 2017

  
Augusto Ricardo Fernández Lara  
Mg. Adm. en la Educ.

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinenci <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO</b>							
1	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente	✓		✓		✓		
2	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución	✓		✓		✓		
3	Recibo de parte de los usuarios, o clientes de la institución, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo	✓		✓		✓		
4	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa	✓		✓		✓		
5	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros)	✓		✓		✓		
6	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realizo por hacer bien mi trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 2: RELACIONES LABORALES</b>							
7	La comunicación entre trabajadores de la empresa es abierta y sincera.	✓		✓		✓		
8	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.	✓		✓		✓		
9	Percibes un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la empresa.	✓		✓		✓		
10	Mantiene un trato de respeto y cordialidad entre los trabajadores de la empresa.	✓		✓		✓		
11	Considera que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Empresa.	✓		✓		✓		
12	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Capacitación y desarrollo personal</b>	✓						
13	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Empresa.	✓		✓		✓		

14	Las capacitaciones le permiten desarrollarse profesionalmente de acuerdo a especialidad.	✓		✓		✓	
15	Su desenvolvimiento laboral le permite desarrollar personal y profesionalmente.	✓		✓		✓	
16	Considera que sus conocimientos y habilidades han contribuido la imagen de la Empresa.	✓		✓		✓	
17	En la Empresa se realizan capacitaciones para mejorar su desempeño y fortalecer sus conocimientos.	✓		✓		✓	
DIMENSION 4: DESARROLLO ORGANIZACIONAL							
18	Te sientes identificado con tus funciones como padre dentro de la organización	✓					
19	Se estimula un clima de respeto para el trabajo agradable entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓	
20	El personal que realiza el monitoreo le hace ver sus fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓	
21	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.	✓		✓		✓	
22	Existe un boletín de información y quejas para los usuarios internos y externos	✓		✓		✓	
23	Ejercen su función con honestidad, justicia y responsabilidad en la empresa.	✓		✓		✓	
24	Te sientes identificado con tus funciones como padre dentro de la organización	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOTELO ESTACIO CARLOS

28 de 02 del 2017

DNI: 18168818

Especialidad del evaluador: Geomático

<sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>Pertinencia : Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. RODRIGUEZ TABOADA ABEL ..... DNI: 08012553 .....

Especialidad del validador: TEMÁTICO .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de 02 del 2017

  
Dr. Abel Rodríguez Taboada  
Psicólogo  
C.Ps P. 0034

Firma del Experto Informante.



Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Fernández Lara Augusto Ricardo    DNI: 07675570

Especialidad del validador: TEMATICO

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de 02 del 2017

  
Augusto Ricardo Fernández Lara  
Mg. Adm. en la Educ.

Firma del Experto Informante.

## Apéndice D. Base de datos de la confiabilidad de las variables

### Variable 1. Dirección

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	1	4	3	4	2	2	2	2	2	1
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1	1	1
4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2
1	1	1	1	1	4	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	2	2	2	2	3	2	4	3
4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	1	4	4	3	3	2	1	4	3	2
3	3	4	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	2	1	1	1	4	1	1
3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	2	4	3	3	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	2	3	3
4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3
2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3
3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3
4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	3	4
4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4

#### CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 24$$

$$K-1 = 23$$

$$\sum S_i^2 = 15.79667$$

$$S_T^2 = 122.0456$$

Donde:

$K$  : Número de ítems

$\sum S_i^2$  : Sumatoria de Varianzas de los ítems

$S_T^2$  : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cronbach



$$\alpha = \boxed{0.908}$$

## Variable 2. Desempeño laboral

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	4	3
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3
4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	2
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	5	3	4	5	3	1	3	4	5	4	4	4	5	2	4	3	5	3	5	4	4	3	5
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	3
4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3
3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2

### CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 24$$

$$K - 1 = 23$$

$$\sum S_i^2 = 19.73222$$

$$S_T^2 = 285.9433$$

Donde:

$K$  : Número de ítems

$\sum S_i^2$  : Sumatoria de Varianzas de los ítems

$S_T^2$  : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \boxed{0.971}$$

# Apéndice E. Base de datos de las variables

## Variable 1. Dirección

ITEMS	DIMENSION: MOTIVACION						DIMENSION: LIDERAZGO						DIMENSION: COMUNICACION						DIMENSION: TRABAJO EN EQUIPO										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
1	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	3	2	4	3	3	3	18	74
2	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	3	3	4	3	3	2	18	80
3	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	4	3	4	22	85
4	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	4	3	2	4	4	4	21	66
5	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	3	2	3	4	3	19	58
6	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	4	4	3	4	4	3	22	71
7	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	2	1	4	4	2	3	16	62
8	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	2	14	55
9	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	2	3	4	3	2	3	17	73
10	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	2	2	2	14	76
11	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	3	22	85
12	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	2	2	3	2	3	14	59
13	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	4	2	4	4	4	22	61
14	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	2	14	3	3	3	3	3	3	18	67
15	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	3	2	4	3	3	2	17	63
16	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	5	1	3	2	5	4	20	61
17	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	4	3	4	4	4	4	23	85
18	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	3	4	3	4	3	21	84
19	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	4	4	2	4	4	3	21	66
20	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	2	1	2	4	2	3	14	53
21	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	2	2	3	3	2	2	14	63
22	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	2	3	4	3	2	3	17	73
23	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	2	2	2	14	76
24	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	3	22	85
25	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	2	2	3	2	3	14	59
26	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	4	2	4	4	4	22	61
27	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	3	3	3	3	3	3	18	67
28	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	3	2	4	3	3	2	17	63
29	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	5	1	3	2	5	4	20	61
30	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	4	3	4	4	4	4	23	79
31	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	4	3	4	3	4	3	21	83
32	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23	86
33	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	1	2	4	2	3	14	59
34	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	3	2	2	13	52
35	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	2	3	3	3	2	3	16	65
36	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	2	2	4	2	2	2	14	60
37	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	4	3	3	4	4	3	21	62
38	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	3	2	3	16	78
39	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24	87
40	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	3	3	2	3	3	3	17	62
41	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	5	1	2	2	5	4	19	58
42	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	4	3	3	4	4	4	22	71
43	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	4	3	4	4	3	4	21	77
44	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	4	4	4	4	4	3	23	85
45	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	2	1	4	4	2	3	16	79
46	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	2	2	3	2	2	13	58
47	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	2	3	2	3	2	3	15	54
48	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	2	2	3	2	2	2	13	62
49	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	4	3	4	4	4	3	22	68
50	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	3	15	56
51	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	4	4	4	4	4	4	24	80
52	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	3	3	4	3	3	3	19	81
53	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	3	2	4	3	3	2	17	80
54	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	5	1	2	2	5	4	19	64
55	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	5	1	2	2	5	4	19	58
56	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	4	3	3	4	4	4	22	71
57	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	4	3	4	3	4	3	21	67
58	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	4	4	3	4	4	3	22	63
59	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	1	4	4	4	3	16	78
60	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	2	2	4	3	2	2	15	78
61	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	3	2	3	2	3	15	60
62	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	12	51
63	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14								

80	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	3	3	4	3	3	3	19	81
81	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	3	2	4	3	3	2	17	80
82	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	5	1	2	2	5	4	19	64
83	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	12	51
84	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	4	3	3	4	4	3	21	70
85	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	3	2	3	16	78
86	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24	87
87	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	3	3	2	3	3	3	17	62
88	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	3	2	2	3	3	2	15	54
89	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	5	1	3	2	5	4	20	69
90	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	3	4	4	3	3	3	20	66
91	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	3	4	3	4	3	4	21	62
92	3	3	3	4	2	1	16	2	1	3	3	3	4	16	3	4	2	4	2	1	16	4	3	4	4	4	4	23	71
93	5	1	3	2	2	1	14	2	1	5	1	3	2	14	3	2	1	2	2	1	11	4	3	2	3	4	3	19	58
94	3	2	4	4	3	4	20	3	4	3	2	4	4	20	4	4	3	2	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23	85
95	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	2	1	4	4	2	3	16	72
96	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	3	2	2	15	77
97	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	2	3	4	3	2	3	17	80
98	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	2	2	2	2	2	12	57
99	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	3	2	4	4	3	20	59
100	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	2	2	3	3	2	3	15	64
101	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	4	4	4	4	4	4	24	70
102	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	3	3	3	3	3	3	18	59
103	3	3	4	4	4	1	19	4	1	3	3	4	3	18	4	3	3	4	4	1	19	3	2	4	3	3	2	17	73
104	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	3	4	4	4	3	4	22	84
105	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	4	23	86
106	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	4	3	2	3	4	3	19	64
107	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	4	2	4	4	3	21	60
108	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	2	1	3	4	2	3	15	64
109	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	2	2	4	3	2	2	15	61
110	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	2	3	3	3	2	3	16	57
111	4	3	4	4	4	2	21	4	2	4	3	4	4	21	4	4	2	4	4	2	20	2	2	4	2	2	2	14	76
112	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	3	22	85
113	3	3	3	2	2	1	14	2	1	3	3	3	4	16	3	4	3	2	2	1	15	2	2	2	3	2	3	14	59
114	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	3	2	2	2	2	2	13	4	4	2	4	4	4	22	61
115	5	3	2	3	2	3	18	2	3	5	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	14	3	3	3	3	3	3	18	67
116	1	4	3	4	3	1	16	3	1	1	4	3	3	15	3	3	1	4	3	1	15	3	2	4	3	3	2	17	63
117	3	2	2	3	2	2	14	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	3	2	2	14	1	2	3	2	1	2	11	52
118	3	3	3	4	2	1	16	2	1	3	3	3	4	16	3	4	2	4	2	1	16	2	2	4	3	2	3	16	64
119	5	1	3	2	2	1	14	2	1	5	1	3	2	14	3	2	1	2	2	1	11	2	2	2	3	2	2	13	52
120	3	2	4	4	3	4	20	3	4	3	2	4	4	20	4	4	3	4	3	4	22	3	4	4	4	3	3	21	83
	372	338	360	384	338	250	2042	338	250	372	338	360	350	2008	360	350	298	384	338	250	1980	374	310	384	387	374	361	2190	8220

## Variable 2. Desempeño laboral.

ITEMS	CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO						RELACIONES LABORALES						DESARROLLO Y CAPACITACION PERSONAL						DESARROLLO ORGANIZACIONAL											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24						
1	3	3	4	4	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	3	2	3	4	3	3	18	74	
2	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	2	4	19	2	4	4	2	4	4	20	3	3	4	4	3	2	19	80	
3	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	3	4	3	3	3	4	20	84	
4	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	4	3	3	3	4	4	21	68	
5	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	3	2	3	4	4	3	19	58
6	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	4	4	5	2	4	3	22	67	
7	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	2	1	1	3	2	4	3	22	55
8	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	2	2	3	2	2	2	13	57	
9	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	2	3	3	4	2	3	17	73	
10	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	1	18	2	4	4	2	4	1	17	2	2	4	1	2	2	13	70	
11	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	1	4	1	3	3	16	4	3	3	3	4	3	20	78	
12	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	2	3	3	2	3	15	62	
13	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	4	2	3	4	4	21	60	
14	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	3	3	5	2	3	3	19	64	
15	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	3	2	1	3	3	2	14	57	
16	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	5	1	3	2	5	4	20	64	
17	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	3	4	20	2	2	4	2	4	3	17	4	3	4	3	4	4	22	81	
18	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	1	2	4	4	3	1	15	4	3	3	1	4	3	18	75	
19	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	4	4	3	3	4	3	21	68	
20	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	2	1	2	3	2	2	13	52	
21	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	2	2	5	2	2	2	15	60	
22	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	2	3	3	4	2	3	17	73	
23	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	2	2	4	4	2	2	16	79	
24	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	3	3	3	4	3	20	84	
25	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	2	3	3	2	3	15	62	
26	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	4	2	3	4	4	21	60	
27	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	3	3	5	2	3	3	19	64	
28	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	5	3	19	1	4	3	1	1	3	13	3	2	1	3	3	2	14	61	
29	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	5	1	3	2	5	4	20	64	
30	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	4	3	3	4	4	4	22	78	
31	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	4	3	4	4	4	3	22	85	
32	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	3	4	3	21	85	
33	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	1	3	3	2	3	14	61	
34	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	3	2	2	13	52	
35	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	2	3	5	2	2	2	17	62	
36	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	2	2	1	3	2	2	12	55	
37	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	4	3	3	2	4	3	19	63	
38	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	2	2	4	4	2	3	17	80	
39	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	3	4	4	22	86	
40	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	65	
41	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	5	1	2	3	5	4	20	59	
42	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	4	3	5	2	4	4	22	67	
43	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	4	3	3	4	4	3	21	77	
44	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	4	4	4	4	4	3	23	86	
45	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	2	1	3	3	2	3	14	78	
46	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	2	3	3	2	2	14	61	
47	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	2	3	2	3	2	3	15	54	
48	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	2	2	5	2	2	2	15	60	
49	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	4	3	1	3	4	3	18	61	
50	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	2	2	3	2	2	3	14	58	
51	3	3	4	2	3	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	4	4	3	4	4	4	23	79	
52	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	3	3	4	4	3	3	20	83	
53	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	3	2	3	3	3	2	16	80	
54	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	5	1	3	3	5	4	21	68	
55	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	5	1	2	3	5	4	20	59	
56	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	4	3	5	2	4	4	22	67	
57	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	4	3	1	3	4	3	18	61	
58	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	4	4	3	2	4	3	20	64	
59	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	2	1	4	4	2	3	16	79	
60	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	2	2	3	3	2	2	14	78	
61	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	3	3	3	2	3	16	63	
62	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	3	2	2	13	52	
63	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	4	3	5	2					

80	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	3	3	4	4	3	3	20	83
81	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	3	2	3	3	3	2	16	80
82	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	5	1	3	3	5	4	21	68
83	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	3	2	2	13	52
84	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	4	3	5	2	4	3	21	66
85	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	2	2	4	4	2	3	17	80
86	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	3	4	4	22	86
87	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	3	3	3	3	3	3	18	65
88	2	3	2	2	2	2	13	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	3	2	2	3	3	2	15	55
89	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	5	1	5	2	5	4	22	67
90	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	3	4	1	3	3	3	17	60
91	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	3	4	3	2	3	4	19	63
92	2	3	3	2	2	2	14	3	3	2	1	3	3	15	2	4	2	1	3	3	15	4	3	3	3	4	4	21	65
93	2	3	2	1	2	1	11	1	3	2	1	5	3	15	1	2	2	1	5	3	14	4	3	5	3	4	3	22	62
94	2	4	2	2	3	3	16	2	4	3	4	3	4	20	3	4	3	4	3	4	21	4	4	3	4	4	3	22	79
95	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	2	1	3	4	2	3	15	71
96	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	2	2	4	4	2	2	16	79
97	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	2	3	3	3	2	3	16	80
98	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	2	3	3	2	2	14	61
99	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	3	2	3	4	3	19	58
100	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	2	2	5	2	2	3	16	61
101	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	4	4	1	3	4	4	20	63
102	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	3	3	3	2	3	3	17	61
103	3	3	4	3	2	3	18	3	4	4	1	3	4	19	3	4	4	1	3	4	19	3	2	3	4	3	2	17	73
104	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	2	4	4	21	2	4	4	2	4	4	20	3	4	4	4	3	4	22	85
105	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	3	22	4	3	3	3	4	4	21	85
106	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	4	3	3	3	4	3	20	67
107	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	4	2	3	4	3	20	59
108	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	2	1	5	2	2	3	15	60
109	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	2	2	1	3	2	2	12	55
110	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	2	3	3	2	2	3	15	59
111	4	4	4	4	2	2	20	3	4	4	2	2	4	19	2	4	4	2	4	1	17	2	2	4	1	2	2	13	69
112	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	3	2	21	4	3	3	2	4	3	19	82
113	4	2	3	3	3	3	18	3	3	2	1	3	3	15	3	2	2	1	3	3	14	2	2	3	3	2	3	15	62
114	2	3	2	1	2	2	12	2	3	2	2	2	3	14	2	2	2	2	2	3	13	4	4	2	3	4	4	21	60
115	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	3	5	2	17	2	3	2	3	5	2	17	3	3	5	2	3	3	19	64
116	3	3	4	2	2	1	15	4	3	3	1	1	3	15	1	4	3	1	1	3	13	3	2	1	3	3	2	14	57
117	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	15	1	2	3	2	1	2	11	55
118	2	3	3	2	2	2	14	3	3	2	1	3	3	15	2	4	2	1	3	3	15	2	2	3	3	2	3	15	59
119	2	3	2	3	2	2	14	1	3	2	1	5	3	15	1	2	2	1	5	3	14	2	2	5	3	2	2	16	59
120	2	4	2	2	3	3	16	2	4	3	4	3	4	20	3	4	3	4	3	4	21	3	4	3	4	3	3	20	77
	370	362	350	283	332	299	1996	338	360	338	250	371	357	2014	295	377	338	247	372	350	1979	374	310	372	350	374	361	2141	8130



**Dirección y desempeño laboral en la Empresa  
Comercializadora de Acabados Finos de Mármol  
Distrito de San Juan De Lurigancho, 2016**

**Br. Efraín Juan Nicolás Santiago**

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**

**Resumen**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016. La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 150 trabajadores de la empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 120 trabajadores, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con una fiabilidad de Alpha de Cronbach de 0,896 y 0,933, nivel aceptable. Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio dirección y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.917$ , correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000



menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

**Palabras clave:** Dirección, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

### **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between management and labor performance in the Fine Marble Construction Finishing Company San Juan de Lurigancho District, in 2016. The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse: correlational. The population was made up of 150 workers of the company Finishing Fine Finish of Marble for the Construction, District of San Juan de Lurigancho, 2016, was used non-probabilistics sampling of intentional type of convenience, that is to say the sample size was represented by 120 workers, a questionnaire was used as instruments, with a reliability of Cronbach's alpha of 0.896 and 0.933, acceptable level. Among the most important results obtained with the statistical test of Spearman's Rho applied to the variables of direction study and labor performance, a correlation coefficient of Spearman's Rho  $r = 0.917$  was obtained, a very high correlation, with a level of significance of 0.000 lower than the expected level ( $p < 0.05$ ), with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis formulated by the investigator is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant relationship between management and work performance in the Company of Finishing Fine Marble Finishes San Juan de Lurigancho District, 2016.

**Keywords:** Leadership, motivation, leadership, communication and teamwork.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación titulado “Dirección y desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”. Sobre los fundamentos científicos, técnicos y humanísticos de Koontz, Weihrich y Cannice (2012), consideraron que la dirección es:

El proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo (p. 388).

### **Dimensión Motivación**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), consideraron que “los motivos humanos se basan en necesidades, conscientes o inconscientes, algunas son primarias, como la fisiológicas de agua, aire, alimentos sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias, como la autoestima, el estatus, la afiliación con otros, el efecto, el dar, los logros y la autoafirmación” (p.388).

### **Dimensión Liderazgo**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), precisaron que:

El liderazgo es un aspecto importante de la administración, es la capacidad de dirigir con eficacia es una de las claves para ser un gerente eficaz y que emprender las otras actividades esenciales de la administración, también tiene una relación importante con el hecho de asegurar que un gerente será también un líder eficaz. Los gerentes deben ejercer todas las funciones de su cargo para combinar los recursos humanos y materiales con la intención de lograr los objetivos, la clave para ello es que exista una función clara y un grado de discreción o autoridad” (p. 412).

### **Dimensión Comunicación**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 456), precisaron que el “propósito de la comunicación en una empresa es disponer de una formación para actuar en los

procesos de cambio o facilitarlos, esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa.

### **Dimensión Trabajo en equipo**

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 444), consideran que “un grupo pueden definir como dos o más personas que actúan de forma interdependiente y unificadas para conseguir metas comunes”.

### **Variable Desempeño laboral**

Chiavenato (2009, p. 359), plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”.

## **Metodología**

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 150 trabajadores de la empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 120 trabajadores, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con una fiabilidad de Alpha de Cronbach de 0,896 y 0,933, nivel aceptable.

## **Resultados**

Según “la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio dirección y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.917$ , correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador.

La prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio motivación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.842$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador.

La prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio liderazgo y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.871$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador.

La prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio comunicación y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.813$ , correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

La prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio trabajo en equipo y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.479$ , correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **Discusión**

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $**p < .05$ , se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección y el desempeño laboral en la Empresa Comercializadora de Acabados Finos de Mármol Distrito de San Juan de Lurigancho, 2016; coincidiendo con la tesis de Canales (2015) en su tesis titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015”, quien concluyó que sí existe correlación significativa entre las dos variables: Gestión del talento humano y el desempeño laboral, hallándose una correlación de 0.635 con

un valor calculado para  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ); lo cual indica que la correlación es moderada. Por lo cual se concluye que existe relación significativa entre ambas variables; además coincidiendo con los resultados descriptivos de la investigación de Gutiérrez (2011) quien concluyó: “La empresa no ha estructurado una gestión estratégica integral que permita efectuar cambios estructurales para delinear un mejor rendimiento y productividad. En la empresa no se ha establecido un diagnóstico situacional que permita conocer los requerimientos y el nivel de dirección empresarial. No se ha estructurado un modelo de dirección estratégica que permita al cliente interno efectuar eficientemente sus actividades, lo cual conlleva a un bajo desempeño laboral y por ende a una mala imagen en el entorno.

### Referencias

- Canales (2015). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015*, Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.
- Gutiérrez (2011). *La Dirección Estratégica y su incidencia en el Desempeño Laboral de la Empresa “Avícola la Ponderosa” de la Parroquia Santa Lucía del Cantón Salcedo*. Universidad Técnica De Ambato – Ecuador.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: MCGRAW-HILL.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México. Editorial Mc Graw Hill.