



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los  
trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Quichiz Chu, Alfredo (ORCID: 0000-0002-2423-7251)

**ASESOR:**

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (ORCID: 0000-0003-1241-2785)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias funcionales

**LIMA – PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

La presente investigación la dedico a mi familia.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad César Vallejo  
y a los docentes de esa casa de estudios.

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	ii
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. MÉTODOLÓGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	16
3.6. Métodos de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable liderazgo participación.	18
Tabla 2 Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones de liderazgo participativo.	18
Tabla 3 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable trabajo en equipo.	19
Tabla 4 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones del trabajo en equipo	19
Tabla 5 Información de ajuste de los modelos.	20
Tabla 6 Prueba de bondad de ajuste entre las variables de estudio.	20
Tabla 7 Estimaciones de parámetros.	21
Tabla 8 Prueba Pseudo R cuadrado.	21
Tabla 9 Información de ajuste de los modelos.	22
Tabla 10 Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.	22
Tabla 11 Estimaciones de parámetros	22
Tabla 12 Prueba Pseudo R cuadrado	23
Tabla 13 Información de ajuste de los modelos.	23
Tabla 14 Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.	23
Tabla 15 Estimaciones de parámetros	24
Tabla 16 Prueba Pseudo R cuadrado.	24
Tabla 17 Información de ajuste de los modelos.	25
Tabla 18 Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.	25
Tabla 19 Estimaciones de parámetros	25
Tabla 20 Prueba Pseudo R cuadrado	26
Tabla 21 Información de ajuste de los modelos.	26
Tabla 22 Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.	26

Tabla 23 Estimaciones de parámetros	27
Tabla 24 Prueba Pseudo R cuadrado	27

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021. El tipo de investigación fue aplicada, nivel explicativo, el enfoque es cuantitativo porque cuantifica la comparación entre las variables y el objeto de la investigación a través de parámetros numéricos y estadísticos. Diseño no experimental, correlacional causal de corte transversal. La población censal está compuesta por 130 trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima. La técnica utilizada para la recolección de información son herramientas tipo encuesta y cuestionario, los cuales fueron correctamente verificados por juicio de expertos y se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para establecer su confiabilidad, mostrando alta confiabilidad. De acuerdo a los resultados se arribó que el 42.3% de los trabajadores manifiestan que el liderazgo participativo tiene un rasgo de liderazgo y el 48.5% de los encuestados indican que el trabajo en equipo es regular. concluyó que el trabajo en equipo depende al 31.2% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

*Palabras clave:* Liderazgo participativo, trabajo en equipo, formación, normatividad y desempeño.

## **Abstract**

The objective of this research was to determine to what extent participative leadership affects the teamwork of the workers of a metal-mechanical company in Lima, 2021. The type of research was applied, explanatory level, the approach is quantitative because it quantifies the comparison between the variables and the object of research through numerical and statistical parameters. Non-experimental design, cross-sectional, causal correlational. The census population is composed of 130 workers of a metal-mechanical company in Lima. The technique used for the collection of information are survey and questionnaire type tools, which were correctly verified by expert judgment and the Cronbach's Alpha coefficient was used to establish their reliability, showing high reliability. According to the results it was found that 42.3% of the workers state that participative leadership has a leadership trait and 48.5% of the respondents indicate that teamwork is regular. concluded that teamwork depends on 31.2% of participative leadership. This shows that participative leadership has a significant impact on the teamwork of workers in a metal-mechanical company in Lima, 2021.

Key words: Participative leadership, teamwork, training, norms and performance.



## I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial, actualmente, coexisten dos campos de mucha importancia como son el emprendimiento y el liderazgo, y muchas empresas han fracasado al no haber podido plantear un estilo de liderazgo que se adecúe a su emprendimiento (Osorio-Buitrago, 2019). En muchas organizaciones se percibe que cuentan con un liderazgo que centraliza sus decisiones, debido a que los colaboradores no cuentan con las herramientas para lograr participar activamente en los procesos, así como el poco interés por parte de alguno de ellos por incluirse en el trabajo en equipo (Zambrano et al., 2021). En una organización el liderazgo participativo es uno de los pilares de la buena gestión que se basa en resultados, junto con el gerente y la gestión innovadora (Cacho, 2020).

A través del liderazgo participativo se debe lograr el trabajo en equipo en las diferentes áreas de la empresa, estén relacionadas o no directamente con el cliente, lo cual permitirá que el cliente esté satisfecho con el servicio recibido. Para ello es necesario que se establezcan políticas y actitudes para todos los colaboradores, independientemente del cargo que desempeñen, para que el trabajo en equipo sea concebido como un modo de administración que les permita conseguir los objetivos empresariales (Cervantes et al., 2020).

Una organización no puede brindar servicios de calidad si el equipo directivo no está involucrado en los procesos organizacionales. Para ello es importante que el equipo directivo migre de la dirección unipersonal y vertical hacia el liderazgo participativo (Villegas-Gavilánez, 2020).

El talento humano es un factor trascendente para la consecución de los objetivos de las instituciones, cuando en ella se percibe un ambiente tenso de trabajo, apatía y falta de compromiso, es señal de que el liderazgo participativo no está siendo efectivo y que el trabajo en equipo está fallando (Ramírez et al., 2020).

En la empresa que se está estudiando, se evidencian relaciones nocivas entre los gerentes y los colaboradores, y entre los mismos colaboradores, así como la falta de un liderazgo que propicie el trabajo en equipo para la consecución de las metas de la empresa, primando el trabajo individual y la falta de empatía y colaboración hacia el compañero, lo que origina en muchos casos demora innecesaria en los trabajos encomendados y un servicio por debajo de la calidad requerida por los clientes. Se hace evidente la falta de un liderazgo participativo

que promueva el aporte de los colaboradores en buscar métodos y formas de mejorar el servicio, de mejorar los procesos, de buscar nuevas formas de obtener los mismos resultados en forma más eficiente y más rápido con un menor costo.

Hoy en día en el que se requiere que el conocimiento sea compartido por todos los miembros de una organización, todavía existen colaboradores que piensan que compartir su conocimiento los vuelve vulnerables en su centro de trabajo, y que pueden perder el empleo.

Por lo expuesto, se planteó el problema general: ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021? Asimismo, se consideró los problemas específicos: (a) ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021?, (b) ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021?, (c) ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la tormenta y la adaptación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021?, (d) ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021?

La presente investigación tiene las siguientes justificaciones, según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) la presente investigación tiene una justificación, considerando el valor teórico, en el incremento del conocimiento del enfoque propuesto por Ortrun (2011) y de (Bernal & Sierra, 2015) aplicando sus postulados, los cuales se adaptaron al contexto motivo de estudio.

En la justificación teórica se buscó proponer nuevos aportes en torno al liderazgo participativo por parte de los jefes que deben buscar involucrar a sus trabajadores en reconocer aspectos resaltantes para tomar decisiones y la delegación de aspectos básicos que favorezcan su desempeño laboral, lo que ayudará a reconocer aspectos importantes que ayuden a valorar las condiciones de trabajo y que deben conocer y emplear en sus tareas cotidianas.

De la misma forma, se consideró la justificación metodológica, se utilizó el cuestionario con la finalidad de tener datos informativos. Asimismo, se hizo uso de libros, artículos científicos, revistas y publicaciones que tuvieron un vínculo con las variables.

Se detalló como objetivo general: Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021. Asimismo, se detallaron como objetivos específicos los siguientes: (a) Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021, (b) Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021, (c) Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la tormenta y la adaptación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021 y (d) Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

Del mismo modo, se puntualizó la hipótesis general: El liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021. Asimismo, se consideró las siguientes hipótesis específicas: (a) El liderazgo participativo incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021, (b) El liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021, (c) El liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y adaptación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021 y (d) El liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el precedente nacional, se considera a Quenema (2020) que en base a los resultados del estadístico utilizado en su trabajo sobre el impacto en la comunicación efectiva en el trabajo en equipo, con un resultado del 42.9%. La investigación fue básica, explicativa, cuantitativa, no experimental y transversal. La muestra fue de 80 estudiantes.

Mendoza (2017) concluyó en su trabajo sobre liderazgo participativo y trabajo en equipo en un municipio que, según los resultados estadísticos utilizados  $r = 0,854^{**}$  existe una relación alta, directa y significativa. El estudio es no experimental y tiene un diseño correlacional. Cuenta con 260 personas entre directivos y colaboradores, y se obtuvo una muestra de 155 personas mediante muestreo probabilístico, y se les ha realizado una encuesta para recolectar datos para su análisis.

Mazuelos et al. (2017) realizaron una investigación con el propósito de determinar de qué manera el liderazgo participativo influiría en la gestión comercial, concluyendo que existe influencia moderada según resultado obtenido en la prueba estadística rho de Spearman = 0,583. La investigación tuvo un diseño no experimental, transversal, de tipo aplicada, de nivel descriptivo, correlacional causal. La población fue de 80 colaboradores y usaron una muestra de 36 colaboradores, a quienes se les aplicó una encuesta. Como resultado se tuvo que el 69.4% señaló que la organización carece de planificación.

Vizcarra (2017) realizó una investigación que cuyo objetivo fue demostrar la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo. Investigación de tipo no experimental, con corte transversal y diseño descriptivo correlacional. Tuvo una población de 70 colaboradores y la muestra de 15 eran funcionarios y 55 subordinados. Concluyó que existen relaciones muy significativas entre los liderazgos de tipo transformacional, transaccional y organizacional, con el trabajo en equipo en los trabajadores de la organización.

Dentro de los antecedentes internacionales se consideró a (Cervantes et al., 2020) cuya publicación mostró la percepción de los clientes respecto al servicio, mostrando el grado de relación. Se ha podido demostrar que el trabajo colaborativo trae consecuencias positivas para el servicio a los clientes, ya que las quejas se reciben de manera adecuada y con esa data se procesa y se implementan los

cambios que requiere la empresa con la finalidad de mantener a los clientes y lograr captar nuevos, ya que la satisfacción es un factor fundamental en una empresa que brinda servicios.

Quezada et al. (2020) en su investigación cuyo objetivo fue estudiar el desempeño laboral en la comuna de Girón, tomando en cuenta las variables de trabajo en equipo y la Comunicación. Estudio no experimental, descriptivo, se tuvo el apoyo de 78 colaboradores del sector gubernamental que laboran en dicho contexto, donde el 93,6% menciona que los trabajos deben desarrollarse de manera colaborativa, ya que se obtienen mejores resultados dentro de la empresa. También que se ha podido comprobar que cuando se trabaja en equipos internos de manera organizada, se logra una mayor eficiencia en las metas que se han establecido para un determinado periodo, además hace posible que cada integrante valore a su compañero ya que cada uno posee habilidades diferentes lo cual le ayuda a desarrollar sus actividades de una mejor manera y también puede aprender procesos que no había aplicado hasta ese momento.

En tal sentido, Manges et al. (2020), en su investigación sobre los métodos mixtos sobre el trabajo en equipo mostraron los resultados que pudieron obtener en el contexto de un nosocomio, donde se pudo apreciar los procesos de las altas. Estudiaron a profundidad el TeamWork-SMM lo que le permitió saber de qué manera se realizan los procesos de las atenciones en el hospital hasta el alta que es otorgada por los médicos. Fue un estudio correlacional, se contó con el apoyo de 64 pacientes, a quienes se les aplicó un conjunto de preguntas en la encuesta. Dentro de los resultados del Rho Spearman  $=0.680$ , demostró que los pacientes tienen la mejor percepción de los servicios médicos cuando los integrantes del nosocomio trabajan de manera articulada donde el bienestar del ambiente de trabajo es compartido con todos.

Además, Perello et al. (2019) estudiaron la aplicación de las estrategias de los gerentes y su incidencia en el trabajo de los colaboradores de la Escuela Técnica Robinsoniana "Carlos Gil Yépez-Lara". Estudio positivista, descriptivo, transaccional. Se consideró una muestra conformada por (75) maestros y seis (6) directivos, los que fueron sometidos a una serie de preguntas que conformaron la encuesta. Dentro de los resultados se pudo visualizar que los directivos y los maestros no aplican un trabajo en equipo, lo cual ha ido mellando las metas de la

entidad, por ello es necesario que los directivos pongan en práctica sus destrezas sobre los trabajos que se han realizado para poder mejorar las actividades que se realizan, logrando una mayor eficacia en los resultados educativos que se puedan proyectar.

También, Amador & Hereira, (2018) buscaron mostrar la correlación entre el liderazgo de tipo democrático y calidad de gestión en las tiendas de Barranquilla. Estudio descriptivo, correlacional, no experimental, transeccional y de campo; se contó con el apoyo de 27 colaboradores: (3) gerentes de operaciones, (24) gerentes de almacén, quienes voluntariamente respondieron una encuesta, dentro de las conclusiones se obtuvo que cuando hay un aumento en la presencia del liderazgo democrático, se nota un cambio en los resultados ya que la calidad de la gestión mejora, con ello se verifica el grado de incidencia que hay entre las variables.

Tomando como base teórica el liderazgo participativo según Ortrun (2011) definió que son estrategias que se aplican a los subordinados para que realicen acciones en beneficio de las metas de la entidad, ya que está en la obligación de comunicar la toma de las decisiones y las actividades que se deben cumplir a los subordinados.

Asimismo, Yelise et al. (2020) precisaron que se aplica a todas las acciones donde se dan las interacciones entre los miembros de una organización, con la finalidad de dar sentido a las acciones que se puedan aplicar dentro de las empresas. También, Gento et al. (2020) definieron que es una manera sostenible de aplicar cambios dentro de una empresa, ya que cada integrante realiza de manera eficiente sus acciones para la consecución de los objetivos de la organización.

Arreola et al. (2019) señalaron que son cambios sobre el trato que se le brinda a los colaboradores sobre los aspectos técnicos y normativos dentro de la empresa, para mejorar los resultados del trabajo de los colaboradores durante el desarrollo de sus trabajos, para ello se requiere que sean concretos al momento de realizar sus responsabilidades.

De la misma forma, el liderazgo participativo es un mecanismo administrativo que busca que la opinión de los colaboradores se tomen en cuenta cuando se busca resolver una dificultad que haya surgido dentro de la empresa, se busca que el personal cuente con la información adecuada para poder aportar con ideas

innovadoras sobre los problemas, ya después se analizará en las reuniones para poder considerar de manera adecuada el desarrollo de los mismo, realizando una evaluación sobre los gastos que se vayan a elaborar que alienta a los empleados a participar en todas o la mayoría de las decisiones de la organización (Robles y Arguedas, 2020).

Fretes (2020) expresó que sirve para poder llegar a acuerdos sobre las decisiones que tomen al interior de la empresa, ello se lleva a cabo mediante las políticas que norman las conductas de los colaboradores dentro de la empresa, las cuales deben ir de la mano con los valores de la empresa, los que deben reflejar la participación de los integrantes.

Sin embargo, Medrano-Freire et al. (2020) señalaron que el liderazgo participativo es un comportamiento frente a la sociedad, donde los colaboradores sienten la libertad de poder lanzar sus opiniones ante un evento que requiera de su participación en beneficio de la empresa. Según López et al. (2020) es un punto de equilibrio entre los tipos de liderazgo, ya que se ha demostrado que es el más adecuado para aplicarse a las empresas, ya que se considera importante las ideas que pueden aportar los integrantes de la empresa. Se consideran los aportes para la solución de los problemas que pueda afrontar la empresa.

Además, Villalva y Fierro (2017) manifestaron que el estilo de liderazgo muestra un líder que hace partícipe a cada colaborador de la empresa, al escuchar los aportes que estos puedan hacer, lo cual contribuye a la toma de decisiones en los trabajos que se realizan, brindando un espacio para que se realice la retroalimentación.

Para Argueta (2013) el líder es responsable de mejorar la ventaja competitiva explorando los distintos niveles de liderazgo y encontrando el espacio en el que los subordinados desarrollen plenamente sus habilidades, competencias y pericias, estimulando el trabajo en equipo.

Beltrán-Ríos et al. (2018) concluyeron que el liderazgo participativo potencia el desarrollo de los colaboradores, lo que tiene un impacto directo en la innovación, la eficiencia de la organización y la productividad.

Para Bustamante-Ubilla et al. (2018) los microempresarios chilenos tienden hacia un liderazgo participativo en el que el líder y sus colaboradores toman

decisiones de manera conjunta, siendo la función principal del líder comunicar y facilitar las cosas a sus colaboradores.

Para Eva et al. (2019) el liderazgo participativo permite a los colaboradores involucrarse y ser partícipes del proceso de toma de decisiones, habiendo una delegación de la responsabilidad del líder hacia ellos.

Para Gómez-Rada (2018) el liderazgo participativo, que se caracteriza por tener una tarea baja y una relación alta, es conveniente cuando el colaborador tiene una preparación de moderada a alta, lo cual le motiva a participar en la toma de decisiones.

González-Castro et al. (2021) señalan que el liderazgo debe ser concebido como aquel en el que prima el trabajo en equipo y donde el poder es compartido para el logro de los objetivos.

Para Huang et al. (2021) el liderazgo participativo es aquel en el que líder empodera a sus colaboradores para que ellos decidan la forma en la que realizarán las labores.

Odoardi et al. (2019) refieren que el liderazgo participativo es aquel que logra que los colaboradores se comprometan afectivamente a contribuir en la innovación y mejora de la empresa.

Enfoque teórico de liderazgo participativo, los paradigmas del liderazgo participativo tienen como cimiento el respeto y el compromiso. Considera como momentos de construcción las interacciones entre colaboradores, ya que se considera como un tipo de liderazgo más desarrollado, que busca que los colaboradores puedan afrontar sus responsabilidades de manera eficiente, dejando de lado las diferencias y anteponiendo el aprendizaje y el conocimiento como un instrumento motivador, ya que cada persona aporta con sus habilidades (Delpierre, 2009). De este modo, se considera medular la teoría sobre la cual se basa la indagación, ya que se considera la motivación como algo que mueve al trabajador a cumplir con sus responsabilidades (Delpierre, 2009). Es un liderazgo recomendado, ya que cada persona se siente bien al poder expresar sus opiniones para la solución de dificultades que existen en la empresa donde labora, ya que se motiva al pensar y concretar la utilidad de sus aportes.

Sobre teoría del liderazgo participativo de Vroom y Yetton (1973) mencionan que es un comportamiento que está ligado a los equipos, donde los integrantes



están llamados a ser parte de la solución a través de sus opiniones sobre los problemas que se han encontrado. Buscan Vroom y Yetton en proponer un liderazgo donde los gerentes ofrezcan un grado de participación a los colaboradores con fines de beneficiar a la empresa con la diversidad de opiniones que puedan ser capaces de aportar, ello con la intención de que tomen decisiones acertadas. En este modelo se basan los estudios de Coch y French (1948), French, Israel y As (1960) y Morse y Reimer (1956) sobre el grado de la participación de los colaboradores como un elemento fundamental para la toma de decisiones al interior de la empresa con la intención de la mejora de la empresa.

De la misma forma se mencionó las características del líder participativo según Maya et al. (2019) precisaron que las cualidades son: (a) Delega autoridad, (b) Toma de decisiones, (c) Otorga confianza y (d) Emplea el feedback.

Según Maya et al. (2019) tiene las cualidades: (a) Pedir opiniones para las decisiones, (b) se busca las opiniones de los colaboradores para el logro de las metas, (c) se consideran las opiniones de gerentes y empleados, (d) Los gerentes comunican los asuntos generales a todos los integrantes de manera simultánea, (f) Los líderes comparten sus ideas, y (g) Se escucha a los colaboradores, ya que cada idea es importante.

Asimismo, se consideró la primera dimensión: Liderazgo visionario, según Ortrun (2011) definió que las cualidades de los seres líderes es alinearse con los valores y los objetivos de la empresa, para motivar a los colaboradores a opinar para la solución de las dificultades. Ya que con ello se busca que las personas puedan ser parte de los cambios y esforzarse para que se puedan concretar.

Segunda dimensión liderazgo tutorial según Ortrun (2011) es una persona que le brinda un respaldo a los colaboradores, mencionando las fortalezas y otorgando espacios para que el colaborador tenga las oportunidades que requiere para demostrar sus habilidades.

Tercera dimensión liderazgo afiliativo según Ortrun (2011) definió son seres que buscan tener una afinidad con los colaboradores para crear un ambiente de confianza y familiaridad, donde cada integrante se sienta bien y aceptado, lo cual le motiva a cumplir con sus roles de manera efectiva para el cumplimiento de las metas, este sistema funciona adecuadamente cuando es un equipo nuevo, en otros casos no se aplica con la efectividad esperada.

Cuarta dimensión liderazgo democrático según Ortrun (2011) cada persona que se considera como líder en estos espacios hace que los colaboradores puedan compartir la visión de la empresa y con ello se busca que su participación sea realizando de manera eficiente sus labores y que aporten de manera razonada ante las dificultades que surgen dentro de la empresa.

Quinta dimensión liderazgo timonel según Ortrun (2011) definió que la persona que asume el liderazgo hace que cumpla un rol de vigilancia para que se puedan cumplir las metas, caso contrario piensa que no se concretara, es muy efectivo realizar un seguimiento de las actividades, es por ello que conlleva a mejores resultados en una empresa.

Sexta dimensión liderazgo puro según Ortrun (2011) es básico para los negocios y las empresas ya que es aquel que debe monitorear cada actividad y tener el conocimiento de los objetivos de manera clara, es necesario que cumpla muchos roles para poder direccionar su esfuerzo hacia las metas que se han propuesto.

De esta manera, la segunda variable trabajo equipo según Bernal y Sierra (2015) se conforma de individuos con destrezas diferentes donde se reúnen para el desarrollo de actividades que se le han asignado, y sus esfuerzos están encaminados hacia las metas de la empresa, estas se suman a los aportes de los colaboradores, quienes también comparten la meta, se busca que los gerentes sean líderes y puedan motivar a sus colaboradores para el logro de las actividades de manera eficiente.

Herrera et al. (2017) sostuvieron que es una competencia constante, ya que se reúne un grupo de personas que poseen destrezas diversas y las cuales desplazan para poder cumplir con sus responsabilidades, ello hace que la persona ponga a disposición de las metas todo su esmero y sus conocimientos para el intercambio de los datos que se emplean en el beneficio de la empresa.

Rangel Carreño et al. (2018) indicaron que son espacios donde las destrezas de los colaboradores aportan para el cumplimiento de las metas, las cuales se desplazan cuando llega el momento de realizar las acciones correspondientes, es necesario que se formen grupos, ya que cada uno aporta con sus experiencias y habilidades de manera positiva para el cumplimiento de los objetivos que se han trazado dentro de la empresa.

En los grupos colaborativos es necesario que existan normas que deben velar el cuidado del ambiente donde desarrollen sus actividades, donde las conductas de los integrantes no dañen a los demás y se guarde un respeto mutuo por las diferencias y por las opiniones (Esquivel-Ríos & Martínez-Pineda, 2017).

De la misma forma, Aparicio-Herguedas et al. (2021) manifestaron que los integrantes de un equipo coordinan actividades en base a un plan para que de esa manera se logre un aporte de cada uno, con la intención de poder emplear los recursos asignados en el proceso de los roles asignados, donde se unan los esfuerzos para poder lograr las metas en beneficio de la organización.

Al respecto, Alvarado (2021) señaló que para el funcionamiento de los trabajos en equipo son necesarios que haya motivación por parte de los colaboradores, por ello los líderes son esenciales y sus roles deben aplicarse para que cada colaborador se comprometa con su empresa y actúe de manera eficiente.

Además, Guerra et al. (2020) expresaron se busca que las empresas se sumen al cambio implementando las ideas de un trabajo colaborativo da mejores resultados para la empresa y para los integrantes, ya que sus actitudes deben ir de la mano con la cultura de la empresa, los cuales intervienen para fines estratégicos.

Echeverri & Umaña (2021) señalaron que el trabajo en equipo es una competencia que incluye la capacidad de comunicarse, de compartir el liderazgo, de gestionar la información, a través de la selección, el análisis y la síntesis de la misma, de integración, dominar técnicas y procedimientos que permitan recolectar y procesar la información, así como motivar la búsqueda de información relevante que ayude a la generación de nuevos conocimientos.

Según Cardona & Trejos (2020) mencionaron los colaboradores se hacen responsables de sus roles dentro de la empresa, y para ello realiza sus procesos necesarios para el cumplimiento de las metas.

Además, Aristizabal-Almanza et al. (2018) mencionaron son habilidades que demuestran dentro de sus espacios de labor o con las actividades que se le han asignado, Sin embargo, Asún et al. (2019) expresaron que este tipo de trabajo es importante para que la empresa pueda lograr buenos resultados en beneficio de sus logros, donde los trabajadores puedan aportar con sus experiencias para el logro de la mejora de la organización, ya que se estaría logrando un trabajo con un esfuerzo unido.

Sin embargo, Tamayo et al. (2017) manifestaron que este tipo de trabajo se puede evidenciar cuando la empresa alcanza sus metas, empleando sus recursos de modo eficiente, ello a través del apoyo que brinda cada persona cuando plasma sus habilidades para el logro de las metas en función a las actividades que le toca desarrollar, las cuales deben ir de la mano con las metas de la entidad.

También, Lerís et al. (2017) manifestaron que se logra que todos los integrantes de la empresa participe en las actividades de los planes de la empresa. Su importancia está en que motiva a implementar cambios, ya que es más factible que los integrantes tengan influencia en las acciones que realizan los demás compañeros, cuando la visión es compartida e interiorizada se logran metas de manera importante.

Del mismo modo, Arenas (2019) sostiene que el trabajo en equipo hace que se pueda compartir la información de manera más fluida y la cual es empleada en el momento que estime conveniente, y esta sea empleada para el direccionamiento de los procesos hacia el logro de los objetivos (p.87). La información es un factor relevante para que los colaboradores puedan desempeñar sus acciones de manera eficiente, ya que se le brinda las herramientas que requiere en el momento preciso.

Primera dimensión formación según Bernal y Sierra (2015) es la fase donde se componen los equipos, se conocen y demuestran sus destrezas, para poder cumplir su rol de manera efectiva dentro de la organización (p.299). Se sugiere que los indicadores para una buena conformación de equipos es que se tomen en cuenta las destrezas de cada integrante y para ello se le deben asignar los roles diversos para poder conocer con certeza el dominio de cada colaborador y con ello hacer que se a más productivo con un área afín a su especialidad, ello sumado a su compromiso se logran las metas (Reynosa et al., 2020).

La segunda dimensión normatividad según Bernal y Sierra (2015) se da la consolidación de los equipos a través de la designación de roles, el hecho de asumir los compromisos y sus conductas en base a los acuerdos que se hayan establecido (p.299). Además, las ideas que se enmarcan dentro de las reglas de los equipos deben estar alineadas a los valores de la entidad, y cada área debe conocer sus metas y estas deben ser compartidas a nivel institucional para lograr la mejora del desempeño de los colaboradores. Schein menciona que se pueden incumplir las

normas que se derivan como colaterales, pero jamás las centrales porque desencadenan problemas para la empresa (Carrillo-Esper, 2018).

En la tercera dimensión, tormenta y adaptación según Bernal y Sierra (2015) surgen las ideas y se firman acuerdos y se logran establecen los cronogramas para la aplicación de las actividades que cada integrante debe cumplir en el tiempo asignado con los recursos que le han brindado. El papel del líder es crucial en esta etapa, ya que debe encaminarlo hacia las metas. Se busca que los participantes sean aportantes de ideas innovadoras y soluciones prácticas donde se empleen los recursos de manera eficiente (Rodríguez, 2020).

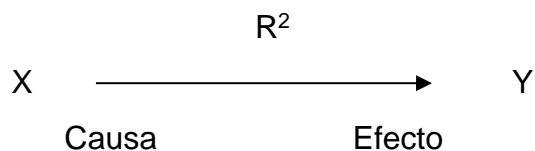
En la cuarta dimensión: desempeño según Bernal y Sierra (2015) buscan formas novedosas de realizar sus actividades, haciéndola más novedosa y lo cual concluya en una buena conclusión dentro de las metas que se han designado. Asimismo, el líder que esta signado a los equipos de trabajo también debe cumplir sus metas, ya que cada integrante asume una responsabilidad y todos deben conocer los desempeños que tengan (Vargas & Flores, 2019). Se busca ser promotor de una cultura de trabajo cooperativo, donde los integrantes del equipo contribuyan con sus habilidades para el logro de las metas, ello sumado a los planes que tienen la empresa y sus presupuestos, son los que deben de analizarse en los tiempos determinado, se convierte en un elemento medular en mediano plazo ya que se va interiorizando como parte de la cultura institucional (Grijalva et al., 2019).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación fue de un enfoque cuantitativo, ya que consiste en recabar información y a través de ella probar una hipótesis en base a un análisis numérico y estadístico Hernández-Sampieri & Mendoza (2018). El tipo de investigación fue aplicada, también llamada constructiva o utilitaria ya que tiene como característica el interés en aplicar los conocimientos adquiridos en forma teórica a una situación determinada de la realidad y a las consecuencias prácticas que de él se deriven (Sánchez & Reyes, 2015).

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) sostienen que el diseño no experimental son estudios en los cuales las variables no son manipuladas intencionalmente y en los que los fenómenos son observados y analizados en su ambiente natural. Además, son de diseños transeccionales porque se realizan en un momento determinado. Asimismo, el alcance del diseño de la investigación es correlacional-causal porque está en función de la relación causa-efecto. El esquema es el siguiente:



**Variable independiente:** Liderazgo participativo (cualitativa)

**Variable dependiente:** Trabajo en equipo (cualitativa)

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### **Definición conceptual de liderazgo participativo**

El liderazgo participativo, respecto a la toma de decisiones, es aquel que incentiva a los subalternos a participar en la misma a través de una participación activa, sin embargo, al momento de tomar las decisiones finales éstas sólo recaen en el líder (Ortrun, 2011).

##### **Definición operacional de liderazgo participativo**

El liderazgo participativo operacionalmente se define mediante seis dimensiones: la dimensión visionaria (3 ítems), la dimensión tutorial (3 ítems), la

dimensión afiliativo (3 ítems), la dimensión democrática (3 ítems), la dimensión timonel (3 ítems) y en la dimensión liderazgo puro (2 ítems). Es decir, se mide con un cuestionario con escala ordinal de 17 ítems.

**Indicadores:** Visión única, trasmite y contagia la visión, empoderamiento y mentoría, relativo a la afiliación y la pertenencia, consulta general, toma de decisiones de tipo democráticas, da prioridad a los objetivos, tiene baja consideración, delega y control.

**Escala de valoración:** corresponde a la variable cualitativa ordinal, la misma que puede tomar distintos valores ordenados siguiendo una escala establecida. Se considerará la escala de Likert: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) No sabe no opina, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

### **Definición conceptual de trabajo en equipo**

Bernal y Sierra (2015) definieron: Un equipo de trabajo es un grupo de individuos que tienen tareas asignadas o autoasignadas en base a sus habilidades o competencias específicas, con la finalidad de lograr una meta definida, bajo la supervisión y dirección de un coordinador, estos individuos son reconocidos por complementar sus habilidades, estar involucrados en un propósito común y tener una responsabilidad compartida (p. 298).

### **Definición operacional de trabajo en equipo**

El trabajo en equipo operacionalmente se define mediante cuatro dimensiones: la dimensión formación (6 ítems), la dimensión normatividad (12 ítems), la dimensión tormenta y adaptación (6 ítems) y la dimensión desempeño (6 ítems). Es decir, se mide con un cuestionario con escala ordinal de 30 ítems en total.

**Indicadores:** Familiarización, relaciones sociales, liderazgo, cohesión, unidad, diferenciación de roles, identificación de expectativas, compromiso, visión organización, resolver conflicto, beneficio mutuo, rol de líder, dinámicas, innovación y alto de desempeño

**Escala de valoración:** corresponde a la variable cualitativa ordinal, la misma que puede tomar distintos valores ordenados siguiendo una escala establecida. Se considerará la escala de Likert: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.

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

La población es la que incluye a todos los casos del universo o la población (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), para la presente investigación se considerará una muestra censal conformada por los 130 trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima.

**Criterios de inclusión:** Se incluye a todos los trabajadores del área administrativa y de operaciones de la organización.

**Criterios de exclusión:** No se considerará a los gerentes, al personal de limpieza y de seguridad.

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

De la misma forma, la técnica que se utilizará será la encuesta. Según Valderrama (2014), los cuestionarios son instrumentos para recabar datos mediante preguntas, las mismas que deben ser respondidas en forma escrita por el colaborador encuestado.

Asimismo, el instrumento fue de tipo cuestionario empleados a los trabajadores de la institución mencionada (Sánchez y Reyes, 2015).

La validez de contenido del instrumento según (Ñaupas et al., 2018) está referido a que el evaluador debe conocer el contenido del curso, los objetivos y las competencias del mismo, de tal forma que refleje dominio del tema. Cabe señalar que para que un instrumento sea válido debe respetar tres criterios, los mismos que son: relevancia, pertinencia y claridad.

Además, se realizó la confiabilidad del instrumento de medición, según Valderrama (2014) un instrumento es confiable si obtiene resultados consistentes pese a ser aplicado en distintas ocasiones. Es decir, se realizó una encuesta a los trabajadores de la empresa que tengan similares características. La estadística se obtuvo a través del programa SPSS v26, utilizando en coeficiente de Alfa de Cronbach para obtener los resultados de las dos variables.

### **3.5. Procedimientos**

Para realizar este estudio se coordinó con la gerencia de la empresa mediante una carta de presentación en la que se informó el contenido del trabajo. En cuanto a la recopilación de información se utilizó la fuente principal, la misma



que se encuentra contenida en las respuestas del cuestionario. Para la medición se utilizó la escala ordinal tipo Likert.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

El objetivo de esta metodología fue obtener conclusiones sobre la hipótesis de investigación en base a datos puntuales organizados (Cazau, 2015). El análisis de datos, para su exactitud, requiere el uso de programas de computadora Hernández-Sampieri & Mendoza (2018). Para los datos cuantitativos se utiliza el análisis estadístico, a través de herramientas estadísticas apoyadas con la computadora. Para los datos cualitativos el proceso comienza con la codificación, que sirve para seleccionar y dar relieve a la información más importante (Gallardo, 2017).

Esta investigación utilizó el programa SPSS v26 para procesar los datos recopilados en esta investigación y utilizó estadísticas descriptivas e inferenciales. Para Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), el objetivo de la estadística descriptiva es describir la información, el valor o el rango recabado por cada una de las variables, la inferencialidad está referida a verificar hipótesis e inferir sus parámetros. El estadístico que se usó para el proceso de datos fue de regresión logística ordinal.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio respetó la información recopilada del entrevistado, quien entendió cabalmente el tema de investigación. La investigación se desarrolló en estricto cumplimiento de la Guía aprobada por la Resolución de Vicerrectorado de Investigación N° 011- 2020-VI-UCV de julio del 2020, para la elaboración de las tesis de grados; fue sometida al Software Turnitin y se redactó según las normas de APA 7ma. Edición. Por otro lado, he sido respetuoso de las teorías y definiciones conceptuales de los autores.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

**Tabla 1**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable liderazgo participativo.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sin Liderazgo	34	26,2%
	Rasgos de Liderazgo	55	42,3%
	Liderazgo perfilado	41	31,5%
	Total	130	100%

De acuerdo a los resultados se percibe, que el 42.3% de los trabajadores manifiestan que el liderazgo participativo tiene un rasgo de liderazgo, el 31.5% de los encuestados opina que es liderazgo perfilado y el 26.2% señalan que es sin liderazgo.

**Tabla 2**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles de las dimensiones de liderazgo participativo.*

Niveles	Visionario		Tutorial		Afiliativo		Democrático		Timonel		Liderazgo puro	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Sin liderazgo	31	23.8%	31	23.8%	41	31.5%	35	26.9%	28	25.5%	24	18.5%
Rasgo de liderazgo	52	40%	50	38.5%	59	45.4%	51	39.2%	56	43.1%	55	42.3%
Liderazgo perfilado	47	36.2%	49	37.7%	30	23.1%	44	33.8%	46	35.4%	51	39.2%
Total	130	100%	130	100%	130	100%	130	100%	130	100%	130	100%

De acuerdo los resultados se muestran que el 40% de los encuestados opinan el liderazgo visionario tienen un rasgo de liderazgo, el 38.5% de los encuestados expresan que el liderazgo tutorial cuenta con rasgo de liderazgo, el 45.5% de los encuestados señalan que el liderazgo afiliativo presenta un rasgo de liderazgo, el 39.2% de los encuestados indican que el liderazgo democrático cuenta con un rasgo de liderazgo, el 43.1% de los encuestados expresan que el liderazgo timonel cuenta con un rasgo de liderazgo y el 42.3% de los encuestados opina que el liderazgo puro cuenta con rasgo de liderazgo.

**Tabla 3**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable trabajo en equipo.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	23	17,7%
	Regular	63	48,5%
	Bueno	44	33,8%
	Total	130	100%

Según los resultados de la encuesta, el 48.5% de los encuestados indicó que el trabajo en equipo es regular, el 33.8% de los encuestados indicó que el trabajo en equipo es bueno y el 17.7% de los encuestados indicó que el trabajo en equipo es malo.

**Tabla 4**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones del trabajo en equipo*

Niveles	Formación		Normatividad		Tormenta de adaptación		Desempeño	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	29	22.3%	25	19.2%	20	15.4%	7	5.4%
Regular	62	47.7%	51	39.2%	59	45.4%	53	40.8%
Bueno	39	30%	54	41.5%	51	39.2%	70	53.8%
Total	130	100%	130	100%	130	100%	130	100%

Según los resultados de la encuesta, el 47.7% de los encuestados indicó que la formación es regular, el 30% de los encuestados indicó que la formación es buena y el 22.3% de los encuestados indicó que la formación es mala. Del mismo modo, el 41.5% de los encuestados dijo que la normatividad es buena, el 39.2% de los encuestados dijo que la normatividad es regular y el 19.2% de los encuestados dijo que la normatividad es mala. También, el 45.4% de los encuestados indicó que la tormenta y adaptación es regular, el 39.2% de los encuestados dijo que la tormenta y adaptación es bueno y el 15.4% dijo que es malo. Finalmente, el 53.8% de los encuestados dicen que el desempeño es bueno, el 40.8% opina que es regular y el 5.4% de los encuestados opinan que es malo.

## 4.2 Prueba de hipótesis

En cuanto a la prueba de hipótesis, debido a la naturaleza de las variables medidas mediante instrumentos de escala ordinal, se aplica la regresión logística ordinal. En este sentido, se consideran cuatro hipótesis para este propósito: prueba de ajuste del modelo, prueba de bondad de ajuste del modelo, estimación de parámetros y prueba de pseudo R-cuadrado.

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: El liderazgo participativo no incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.

**Tabla 5**

*Información de ajuste de los modelos.*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	66,921			
Final	25,675	41,246	2	,000

Función de enlace: Logit.

Se evidencia información sobre los ajustes de los modelos entre el liderazgo participativo en el trabajo en equipo. El  $p\_valor < 0,05$  en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor a 41.246. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo.

**Tabla 6**

*Prueba de bondad de ajuste entre las variables de estudio.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	5,070	2	,079
Desvianza	5,025	2	,081

Función de enlace: Logit.

Se observa que el  $p\_valor > 0,05$ , lo cual indica que el liderazgo participativo en el trabajo en equipo se ajusta al modelo de regresión logística ordinal.

**Tabla 7**

*Estimaciones de parámetros.*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[trabajoenequipo1 = 1]	-3,152	,465	45,857	1	,000
	[trabajoenequipo1 = 2]	-2,183	,410	,350	1	,000
Ubicación	[liderazgoparticipativo1=1]	-3,185	,555	32,892	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=2]	-2,758	,409	3,433	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Se muestra los resultados de estimación de parámetros de liderazgo participativo en el trabajo en equipo. Además, se observa que el coeficiente Wald asociado a cada prueba es mayor que 4. Es decir, el liderazgo participativo sin liderazgo (Wald = 32,892 > 4; sig. = ,000 < 0,05), es predictor del trabajo en equipo malo (Wald = 45,857; sig. = ,000 < 0,05).

**Tabla 8**

*Prueba Pseudo R cuadrado.*

Cox y Snell	,272
Nagelkerke	,312
McFadden	,155

Función de enlace: Logit.

Se evidencia información sobre los ajustes de los modelos entre el liderazgo participativo en el trabajo en equipo. El  $p\_valor < 0,05$  en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor de 31,2. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: El liderazgo participativo no incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

**Tabla 9**

*Información de ajuste de los modelos.*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	83,401			
Final	29,170	54,231	2	,000

Función de enlace: Logit.

El pvalor < 0,05 en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor a 54,231. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en la formación.

**Tabla 10**

*Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	10,372	2	,006
Desvianza	8,590	2	,014

Función de enlace: Logit.

Se observa que el p\_valor > 0,05, lo cual indica que el liderazgo participativo en la formación se ajusta al modelo de regresión logística ordinal.

**Tabla 11**

*Estimaciones de parámetros*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[formacion1 = 1]	-3,176	,465	46,558	1	,000
	[formacion1 = 2]	-4,182	,510	,344	1	,000
Ubicación	[liderazgoparticipativo1=1]	-3,814	,579	43,369	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=2]	-1,110	,417	7,079	1	,008
	[liderazgoparticipativo1=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Se observa que el coeficiente Wald asociado a cada prueba es mayor que 4. Es decir, el liderazgo participativo sin liderazgo (Wald = 43,369 > 4; sig. = ,000 < 0,05), es predictor de la formación malo (Wald = 46,558; sig. =,000 < 0,05).

## Tabla 12

### *Prueba Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,341
Nagelkerke	,389
McFadden	,199

Función de enlace: Logit.

Se observa, que el 38.9% de la variabilidad de la formación depende del liderazgo participativo.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: El liderazgo participativo no incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

## Tabla 13

### *Información de ajuste de los modelos.*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	66,796			
Final	24,202	42,594	2	,000

Función de enlace: Logit.

El pvalor < 0,05 en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor a 42,594. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad.

## Tabla 14

### *Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	3,493	2	,174
Desviación	3,411	2	,182

Función de enlace: Logit.

Se observa que el  $p\_valor > 0,05$ , lo cual indica que el liderazgo participativo en la normatividad se ajusta al modelo de regresión logística ordinal.

**Tabla 15**

*Estimaciones de parámetros*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[normatividad1 = 1]	-2,585	,427	36,572	1	,000
	[normatividad1 = 2]	-,140	,308	,208	1	,648
Ubicación	[liderazgoparticipativo1=1]	-2,725	,523	27,188	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=2]	,031	,404	,006	1	,938
	[liderazgoparticipativo1=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Se observa que el coeficiente Wald asociado a cada prueba es mayor que 4. Es decir, el liderazgo participativo sin liderazgo (Wald = 27,188 > 4; sig. = ,000 < 0,05), es predictor de la normatividad malo (Wald = 36,572; sig. = ,000 < 0,05).

**Tabla 16**

*Prueba Pseudo R cuadrado.*

Cox y Snell	,279
Nagelkerke	,318
McFadden	,156

Función de enlace: Logit.

Se observa, que el 31.8% de la variabilidad de la normatividad depende del liderazgo participativo.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: El liderazgo participativo no incide significativamente en la tormenta y adaptación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y adaptación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.



**Tabla 17***Información de ajuste de los modelos.*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	89,839			
Final	28,406	61,432	2	,000

Función de enlace: Logit.

El pvalor < 0,05 en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor a 61,432. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y adaptación.

**Tabla 18***Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	10,308	2	,006
Desviación	9,408	2	,009

Función de enlace: Logit.

Se observa que el p\_valor > 0,05, lo cual indica que el liderazgo participativo en la tormenta y adaptación se ajusta al modelo de regresión logística ordinal.

**Tabla 19***Estimaciones de parámetros*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[tormentadeadaptacion1 = 1]					
	[tormentadeadaptacion1 = 2]	-4,361	,561	60,335	1	,000
Ubicación	[liderazgoparticipativo1=1]	-1,115	,362	9,518	1	,002
	[liderazgoparticipativo1=2]	-4,311	,634	46,278	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=3]	-1,821	,457	15,909	1	,000
		0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Se observa que el coeficiente Wald asociado a cada prueba es mayor que 4. Es decir, el liderazgo participativo sin liderazgo (Wald = 46,278 > 4; sig. = ,000 < 0,05), es predictor de la tormenta y adaptación malo (Wald = 60,335; sig. = ,000 < 0,05).

## Tabla 20

### *Prueba Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,377
Nagelkerke	,434
McFadden	,233

Función de enlace: Logit.

Se observa, que el 43.4% de la variabilidad de la normatividad depende del liderazgo participativo.

## Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: El liderazgo participativo no incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

## Tabla 21

### *Información de ajuste de los modelos.*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	46,629			
Final	19,087	27,542	2	,000

Función de enlace: Logit.

El pvalor < 0,05 en todos los casos y el estadístico Chi-cuadrado asume el valor a 27,542. Por lo tanto, se prueba que el liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño.

## Tabla 22

### *Prueba de bondad de ajuste entre las variables y dimensión.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,054	2	,973
Desvianza	,051	2	,975

Función de enlace: Logit.

Se observa que el  $p\_valor > 0,05$ , lo cual indica que el liderazgo participativo en el desempeño se ajusta al modelo de regresión logística ordinal.

**Tabla 23**

*Estimaciones de parámetros*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[desempeño1 = 1]	-3,892	,552	49,746	1	,000
	[desempeño1 = 2]	-,650	,328	3,935	1	,047
Ubicación	[liderazgoparticipativo1=1]	-2,165	,522	17,174	1	,000
	[liderazgoparticipativo1=2]	,071	,435	,027	1	,870
	[liderazgoparticipativo1=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Se observa que el coeficiente Wald asociado a cada prueba es mayor que 4. Es decir, el liderazgo participativo sin liderazgo (Wald = 17,174 > 4; sig. = ,000 < 0,05), es predictor del desempeño malo (Wald = 49,746; sig. = ,000 < 0,05).

**Tabla 24**

*Prueba Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,191
Nagelkerke	,233
McFadden	,124

Función de enlace: Logit.

Se observa, que el 23.3% de la variabilidad del desempeño depende del liderazgo participativo.

## V. DISCUSIÓN

En la presente investigación se concluyó que el trabajo en equipo depende al 31.2% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021. Es decir, que el liderazgo participativo tiene una estructura solidaria, en la cual tanto los conocimientos como las experiencias son compartidos, generando buenas prácticas que ayudan a la consecución de los objetivos, y ayuda a la formación de nuevos líderes, quienes formalizan el rol que fuera recibido de forma natural, a través del empoderamiento y reconocimiento de sus colaboradores.

Hay una coincidencia con la tesis de Quenema (2020) quien determinó que existe el 42.9% de influencia entre la comunicación efectiva y el desarrollo de trabajo en equipo. Asimismo, estos resultados muestran que es muy importante considerar el liderazgo participativo para lograr un trabajo en equipo, ya que muchas veces es más importante el proceso de toma de decisiones en el que interviene todo el equipo, que los reportes que se pudieran generar. Otra ventaja es que el liderazgo participativo ayuda a conocer el funcionamiento del sistema de la empresa, lo cual ayudará a los líderes a diseñar procesos más eficientes a los actuales cuando sea requerido. Es por ello que hay quienes consideran que uno de los objetivos de este tipo de liderazgo es que la gerencia no sea vulnerable.

Se apoyó a la teoría de Ortrun (2011) quien definió que el liderazgo participativo consiste en promover la toma de decisiones de los colaboradores, sin que ello signifique que la decisión final sea tomada por ellos, ya que esa función le corresponde al líder. Una de las funciones de un líder consiste en explicarles a sus colaboradores por qué ha decidido una alternativa sobre la otra al momento de tomar una decisión, así como resolver las controversias que se pudieran suscitar en el grupo al momento de analizar las posibles soluciones. De la misma forma, se considera a los líderes participativos como líderes post convencionales ya que sus acciones tienen como propósito transformar a la organización, a través de la interacción de sus diferentes áreas, enfatizando en el propósito de la misma.

En referencia a la hipótesis específica 1, concluyó que la formación depende al 38.9% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo

incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021. Hay una similitud con la tesis de Mendoza (2017) obtuvo como resultados ( $Rho=0,854$ ). Este resultado evidencia que la relación el liderazgo participativo y trabajo en equipo en la empresa, es positiva. Es decir, el trabajo en equipo que aprovecha las habilidades, el conocimiento, el respeto de las normas y enfocado a objetivos comunes ayudan a incrementar la productividad. También, la teoría de Bernal y Sierra (2015) quienes precisaron que el trabajo en equipo es la relación armoniosa de los miembros de un equipo, quienes se ayudan entre sí con la finalidad de mejorar los procesos una agrupación de personas que cooperan entre ellos para mejorar los procesos y lograr los objetivos organizacionales, primando el trabajando colaborativo ya que se requieren diversas habilidades debidamente concebidas y agrupada por el líder. Es por ello que es importante formar equipos competentes, que no solo conozcan su trabajo sino los procesos organizacionales, para poder participar convenientemente en la toma de decisiones, aportando ideas valiosas que serán tomadas en cuenta por el líder. Hay una coincidencia con la tesis de Cervantes et al. (2020) quienes demostraron que el trabajo colaborativo deficiente trae consecuencias negativas en la percepción que tiene el cliente respecto al servicio recibido. A través de la información obtenida en encuesta aplicada en la presente investigación, se presentará a la gerencia la evidencia de la relación que existe entre ambas variables, le permitirá determinar las fallas que se están cometiendo y tomar las acciones correctivas que le permita mejorar la calidad del servicio.

En referencia a la hipótesis específica 2, concluyó que la normatividad depende al 31.8% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021. Hay una similitud con la tesis de Mazuelos et al. (2017) quienes concluyeron que existe influencia moderada según resultado obtenido en la prueba estadística rho de Spearman. Hay que considerar que el punto medio entre una actitud muy permisiva y el control excesivo del autoritarismo es el liderazgo de tipo democrático, que es el más conveniente para las empresas. El liderazgo democrático, que de acuerdo a la teoría asumida por esta investigación, es una de las características del liderazgo participativo, es aquel que involucra a los colaboradores en el proceso de toma de decisiones, propiciando la

intervención de todos los miembros del equipo en la búsqueda del mejor método o diseño de trabajo. Se apoyó a la teoría de Bernal y Sierra (2015) quienes precisaron que la normatividad es el camino a seguir para que los colaboradores actúen en respeto de la misión de la empresa y que primen las metas y la visión de la misma. Un equipo es un conjunto de personas comprometidos con los objetivos de la empresa y su consecución, que cuentan con diferentes competencias que se complementan entre sí, y se hacen responsables tanto del respeto hacia sus compañeros como de compartir sus conocimientos y destrezas en beneficio del bien común.

También hay una coincidencia con la tesis de Perello et al. (2019) en referencia a la competencia de trabajo en equipo, se ha demostrado la correlación entre la empleabilidad y el trabajo en equipo; sin embargo, no siempre es posible desarrollarlo entre los colaboradores. Entre las dificultades encontradas para desarrollar y evaluar esta competencia, está que los colaboradores desconocen las ventajas de desarrollar esta habilidad. Una vez analizadas las habilidades requeridas para lograr un trabajo en equipo efectivo, se presentarán las herramientas que se pueden potenciar y valorar, no solo el resultado final obtenido, sino el proceso que siguen los colaboradores para lograrlo. Además, Amador & Hereira (2018) afirmaron que los resultados muestran que la solidez de la relación entre las dos variables es alta, cuanto mayor es el grado de liderazgo democrático, más probabilidades hay de lograr una mayor calidad de gestión, y viceversa. La conclusión es que debido a las fallas en los métodos y tendencias del liderazgo democrático, se afecta significativamente la calidad de la gestión.

En referencia a la hipótesis específica 3, concluyó que la tormenta y adaptación depende al 43.4% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y adaptación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021. Hay una semejanza con la tesis de Quezada et al. (2020) quienes concluyeron que el 93,6% de los trabajadores dijeron que se debe mejorar el equipo de trabajo en la organización. La implementación de diferentes equipos de trabajo dentro de una organización ayudará a los colaboradores a estar más comprometidos y desempeñar sus responsabilidades de manera clara para mejorar los procesos y lograr las metas de la organización, permitiéndoles lograr una mayor productividad, similar a la que se

lograría por separado. Dentro de un equipo se pueden ayudar mutuamente a comprender las habilidades, las limitaciones de la tarea, y la forma en que deben enfocar o razonar en las distintas situaciones que se presenten.

Se sustenta en la teoría de Bernal & Sierra (2015) ya que se entiende que en la tormenta de adaptación es donde se hacen los acuerdos y los cronogramas de actividades que se llevarán a cabo para realizar las funciones que les fueron asignadas, así como de qué manera deberán completar el trabajo de manera más efectiva. En esta etapa, los miembros del equipo se tienen mayor confianza y expresan sus puntos de vista sobre cómo enfocar un problema, pudiendo surgir diferencias con la forma en que el líder enfocó el problema. Esta etapa es muy conveniente ya que permite analizar el problema desde otros ángulos no detectados, y permite tomar decisiones más constructivas.

En referencia a la hipótesis 4, concluyó que el desempeño depende al 23.3% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021. Hay similitud con los resultados de la tesis de Vizcarra (2017) que concluyó que están relacionada las variables Liderazgo y trabajo, al observar una correlación de Spearman de 0,824, y una significancia bilateral de 0,000. De acuerdo, el resultado se entiende que para el trabajo en equipo es importante establecer espacios donde los colaboradores puedan desarrollar su creatividad e innovación, donde la participación de los colaboradores es activa y dinámica, promoviendo la comunicación asertiva, en donde los niveles jerárquicos no tienen importancia, sino que se valoran las opiniones y sugerencias que ayuden a la consecución de los objetivos de la organización. En esta investigación, puedo concluir que uno de los principales problemas que enfrentan la mayoría de los líderes en las organizaciones es saber cómo desarrollar la estructura social de su organización para generar capital intelectual calificado y contribuir a la organización; el éxito del trabajo en equipo se demuestra en la creatividad. El respeto y la consideración del conocimiento, así como la experiencia en el entorno real, significa que practican la reflexión crítica, al poder expresar con facilidad y libertad sus opiniones y creencias. Sin embargo, son conscientes de la falta de coherencia entre "decir" y "hacer", su intervención en la toma de decisiones es reconocida por las restricciones existentes. La oportunidad de reflexión crítica

en equipo de trabajo y la integración de las relaciones interpersonales en un ambiente relajado e íntimo constituyen elementos importantes de motivación; a diferencia del bajo entusiasmo percibido. También, hay una similitud con la tesis de Manges et al. (2020) cuyos resultados fueron según Rho Spearman =0.680, demostró que los clientes tienen la mejor percepción de los servicios recibidos cuando los integrantes de la organización trabajan de manera articulada donde el bienestar del ambiente de trabajo es compartido con todos.

Se apoyó en la teoría de Bernal & Sierra (2015) quienes precisaron que los integrantes de un grupo se conocen bien, por lo que tienen la capacidad de manejar los conflictos de forma adecuada, ya que están motivados y cuentan con el conocimiento necesario para trabajar sin necesidad de ser supervisados, al ser un grupo confiable. Es una de las ventajas de pertenecer a un equipo de trabajo el poder intercambiar los roles, lo cual permite adaptarse a los cambios del entorno de la organización. La eficiencia y efectividad de los puestos ejecutivos determinan la productividad, los costos operativos, las ganancias, la imagen de la empresa, la competitividad y el cumplimiento de la misión de la organización. La eficiencia, eficacia y calidad de un funcionario de la empresa requiere que tenga un conocimiento global de toda la organización, y que sea consciente de su apoyo personal como parte integral de la empresa, elementos interdependientes e interactivos, a través de sus funciones. Comprender las visiones macro y micro de sus roles en la empresa, campo y equipo de trabajo, y actuar entendiendo el significado de sus acciones; porque cuando se desconoce el objetivo final y la misión organizacional y personal, las acciones de los trabajadores se limitan a completar una tarea, sin foco ni proyección de su trabajo.

Además, la evaluación de desempeño debe ser una herramienta a través de la cual se pueda comparar el desempeño real de cada empleado con el desempeño esperado, y las decisiones de personal relacionadas con la compensación, promoción y medidas correctivas que se puedan tomar en consecuencia. Por tanto, debe ser una herramienta que incida en el entusiasmo de los empleados. Permite comprender el verdadero desempeño de los empleados en el trabajo y la realización de los objetivos propuestos en sus campos y puestos. También puede identificar la necesidad de mejorar el potencial de desarrollo de los colaboradores, porque al medir el desempeño empresarial u organizacional se está midiendo la



capacidad. De igual manera, ayuda a evaluar la coordinación de la organización, enfatizando en los resultados de los individuos, grupos y las organizaciones, y entender los resultados o del desempeño grupal e individual.

## **VI. CONCLUSIONES**

**Primera:** Se determinó que el trabajo en equipo depende al 31.2% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

**Segunda:** Se determinó que la formación depende al 38.9% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

**Tercera:** Se determinó que la normatividad depende al 31.8% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

**Cuarta:** Se determinó que la tormenta y adaptación depende al 43.4% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y adaptación de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

**Quinta:** Se determinó que el desempeño depende al 23.3% del liderazgo participativo. Lo cual muestra que el liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** De acuerdo a los resultados que se han obtenido en la presente investigación, el trabajo en equipo depende del 31.2% del liderazgo participativo, por lo que se recomienda al jefe de personal programar capacitaciones y talleres sobre el liderazgo participativo, de tal forma que cuenten con las herramientas necesarias para su implementación en las áreas respectivas. Este plan de capacitaciones reforzará el estilo de liderazgo de tal forma que logre que el 68.8% del personal que no trabajaría en equipo, se sienta motivado a hacerlo en beneficio tanto de ellos como para el logro de los objetivos empresariales.
- Segunda:** De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis del cuestionario de las variables liderazgo participativo respecto a la formación señalan que aproximadamente el 39% depende del liderazgo participativo, por lo que es importante que los líderes y jefes de área comprendan la importancia que tiene la conformación de un equipo de trabajo en el que se ponderen los conocimientos, destrezas y habilidades de los colaboradores para las labores requeridas. Un plan adecuado de capacitaciones, contribuirá significativamente en la mejor formación de equipos de trabajo, lo que mejorará los resultados obtenidos por la empresa, así como el logro de sus objetivos.
- Tercera:** De los resultados obtenidos del análisis del cuestionario, se aprecia que el 23.3% del desempeño depende del liderazgo participativo, resultado que se relaciona con el resultado anterior en la que el liderazgo tiene regular incidencia en la formación de los equipos. El formar adecuadamente los equipos redundará en los resultados de la empresa, por lo que se recomienda realizar una nueva encuesta una vez realizado el plan de capacitaciones, para medir si los resultados mejoran respecto a la situación actual.

## REFERENCIAS

- Alvarado, D. (2021). Beneficios del trabajo en equipo durante la formación académica entre áreas de salud. *Revista Scientific*, 6(20), 311–326. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.17.311-326>
- Amador, F. L., & Hereira, H. S. (2018). *Liderazgo democrático y calidad de gestión en las empresas comerciales* [Tesis de Maestría, Universidad de la Costa]. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1978/8736274-32580590.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aparicio-Herguedas, J. L., Velázquez-Callado, C., & Fraile-Aranda, A. (2021). Teamwork in initial teacher training. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455–464. <https://doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>
- Arenas, H. (2019). El trabajo en equipo para la mejor actuación en la nutrición clínica. *Revista Cubana de Alimentación y Nutrición*, 29(2), 558–561. [http://www.revalnutricion.sld.cu/index.php/rcan/article/view/940/pdf\\_204](http://www.revalnutricion.sld.cu/index.php/rcan/article/view/940/pdf_204)
- Argueta, J. D. (2013). Liderazgos más efectivos en las empresas desarrolladoras de tecnología de clase mundial. *Revista Económica y Administración*, 4(1), 73–79. <https://doi.org/10.5377/eya.v4i1.4330>
- Aristizabal-Almanza, J. L., Ramos-Monobe, A., & Chirino-Barceló, V. (2018). Active Learning to Develop Mptor Skills and Teamwork. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1–26. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.16>
- Arreola, A., Palmares, G., & Ávila, G. (2019). La práctica pedagógica desde la socioformación. *Raes*, 11(18), 74–87. [http://www.revistaraes.net/revistas/raes18\\_art5.pdf](http://www.revistaraes.net/revistas/raes18_art5.pdf)
- Asún, S., Rapún, M., & Romero, M. R. (2019). Students' Perception of a Formative Assessment in the Teamwork. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 12(1), 175–192. <https://doi.org/10.15366/riee2019.12.1.010>
- Beltrán-Ríos, J. A., López-Giraldo, J. A., & Vélez-Bernal, O. I. (2018). Relationship between leadership and innovation in the smes of la comuna eleven de Medellín. *Clío América*, 12(23), 52–61.

<https://doi.org/10.21676/23897848.2616>

- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2015). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson, Prentice Hall.
- Bustamante-Ubilla, M. A., Campos, R., & Álvarez, A. (2018). Leadership, Motivation and Learning in small business administration of the Region fo the Maule, Chile. *Revista Empresarial*, 45, 27–38. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i45.124>
- Cacho, A. (2020). Paradigms of University Management in LAtin America. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 56–64. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.149>
- Cardona, C. P., & Trejos, J. J. (2020). Estudio cualitativo del aprendizaje experiencial para equipos de trabajo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 71–82. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33232>
- Carrillo-Esper, R. (2018). Trabajo en Equipo. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 41(3), 153–154. <https://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2018/cma183a.pdf>
- Cazau, P. (2015). *Estadística y metodología de la investigación*. [https://www.academia.edu/49085762/Estadística\\_y\\_metodología\\_de\\_la\\_investigación\\_Pablo\\_Cazau](https://www.academia.edu/49085762/Estadística_y_metodología_de_la_investigación_Pablo_Cazau)
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27–37. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>
- Echeverri, D., & Umaña, J. P. (2021). Team work, the Cornestone of Modern Cardiovascular Medicine. *Revista Chilena de Cardiología*, 40(1), 8–10. <https://doi.org/10.4067/s0718-85602021000100008>
- Esquivel-Ríos, R., & Martínez-Pineda, L. (2017). Colectivismo o trabajo en equipo en las empresas turísticas de Bahías de Huatulco, Oaxaca. *Revista de Desarrollo Económico*, 4(11), 61–67. <https://bit.ly/3nbna8A>
- Eva, N., Newman, A., Miao, Q., Cooper, B., & Herbert, K. (2019). Chief executive

- officer participative leadership and the performance of new venture teams. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(1), 69–88. <https://doi.org/10.1177/0266242618808558>
- Fretes, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594–612. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.101](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101)
- Gallardo, E. E. (2017). *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo I*. Universidad Continental. <http://repositorio.continental.edu.pe/>
- Gento, S., González-Fernández, R., & Silfa, H. O. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 485–495. <https://doi.org/10.5209/rced.65635>
- Gómez-Rada, C. A. (2018). Liderazgo o poder en las organizaciones: perspectivas teóricas, análisis crítico e implicaciones para las organizaciones. In M. García-Rubiano, C. Ferro-Vásquez, C. Forero-Aponte, C. Gómez-Rada, & J. Vesga-Rodríguez (Eds.), *Actualizaciones en psicología organizacional*. (1a ed vol1). Bogotá: Universidad de Colombia. <https://hdl.handle.net/10983/26077>
- González-Castro, Y., Manzano-Durán, O., & Torres-Zamudio, M. (2021). Leadership: A Systemic Practice in the Future of Business. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 75–83. <https://doi.org/10.22463/24221783.3161>
- Grijalva, M., Castro, J., & Guamán, M. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. *Revista MktDescubre*, 14, 22–30. [http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/13750/1/mkt\\_n14\\_03.pdf](http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/13750/1/mkt_n14_03.pdf)
- Guerra, L., Machado, E., Espíndola, A., & Rubio, J. de F. (2020). La competencia trabajo en equipo entre docentes de la Universidad de Camagüey. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 8(1), 224–235. <http://refcale.ulead.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3090>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

- Herrera, R. F., Muñoz, F. C., & Salazar, L. A. (2017). Diagnóstico del trabajo en equipo en estudiantes de ingeniería en Chile. *Formacion Universitaria*, 10(5), 49–61. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000500006>
- Huang, S. Y. B., Li, M. W., & Chang, T. W. (2021). Transformational Leadership, Ethical Leadership, and Participative Leadership in Predicting Counterproductive Work Behaviors: Evidence From Financial Technology Firms. *Frontiers in Psychology*, 12(August), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.658727>
- Lerís, D., Letosa, J., Usón, A., Allueva, P., & Bueno, C. (2017). Trabajo en equipo y estilos de aprendizaje en la educación superior. *Revista Complutense de Educación*, 28(4), 1267–1284. <https://doi.org/10.5209/RCED.51722>
- López, M. C., León, M. J., & Crisol, E. (2020). Hacia una escuela inclusiva. La evaluación del liderazgo como factor de mejora institucional. *Atas Do III Congresso Internacional Envolvimento Dos Alunos Na Escola: Perspetivas Da Psicologia e Educacao - Inclusao e Diversidade*, 47–59. [https://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/45404/1/Atas\\_III\\_Congresso\\_Internacional\\_2020.pdf](https://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/45404/1/Atas_III_Congresso_Internacional_2020.pdf)
- Manges, K., Groves, P. S., Farag, A., Peterson, R., Harton, J., & Greysen, R. (2020). Un estudio de métodos mixtos que examina el trabajo en equipo , modelos mentales compartidos de equipos interprofesionales durante el alta hospitalaria. *BMJ Qual Saf*, 29(6), 499–508. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2019-009716>
- Maya, E., Aldana, J. J., & Isea, J. (2019). Leadership Management and Quality Education. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Mazuelos, C. M., Gonzales, C. M., Carreño, D. H., Valenzuela, D. O., & Bazalar, M. (2017). Liderazgo participativo y su influencia en la gestión comercial de la EPS Emapa Huacho S.A. - 2017. *Repositorio Institucional Universidad Nacional*

José Faustino Sánchez Carrión.  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2001>

- Medrano-Freire, E. L., Santillán-López, L. G., & Silva-Vera, F. R. (2020). Leadership and branding of educational organizations. *Polo Del Conocimiento*, 5(1), 744–758. <https://doi.org/0.23857/pc.v5i1>.
- Mendoza, T. (2017). *Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12004/mendoza\\_vt.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12004/mendoza_vt.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. (5° ed.). Ediciones de la U. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). Affective Commitment, Participative Leadership, and Employee Innovation: A Multilevel Investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 103–113. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a12>
- Ortrun, S. (2011). *Liderazgo de acción. Hacia un paradigma participativo*. Springer Science& Business Media
- Osorio-Buitrago, F. (2019). Chronological review on leadership and entrepreneurship. *Revista Interfaces*, 2(2), 1–16. <https://bit.ly/3DeLrjp>
- Perello-Marin, M. R., Herrero-Blasco, A., & Ribes-Giner, G. (2019). Trabajo en equipo y Liderazgo, competencia clave para la empleabilidad de los egresados de FADE. 11(3), 41–49. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4995/JIDDO2019.2019.10192>
- Quenema, N. (2020). *Comunicación efectiva en el desarrollo de trabajo en equipo en estudiantes de la Universidad Enrique Guzmán y Valle, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41186>



- Quezada-Rodríguez, M. R., Quevedo-Barros, M. R., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Teamwork, Communication and Work Performance in Public Sector Organizations. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748–778. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Ramírez, C. M., Varela, W. H., & Briceño, M. de los Á. (2020). Análisis del liderazgo y habilidades como factor de influencia en el personal de una clínica de medicina familiar y especialidades. *Red Internacional de Investigadores En Competitividad*. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1860>
- Rangel Carreño, T. L. L., Lugo Garzón, I. K., & Calderón, M. E. (2018). Revisión bibliográfica equipos de trabajo: enfoque cuantitativo, características e identificación de variables que afectan la eficiencia. *Ingeniería Solidaria*, 14(24), 1–17. <https://doi.org/10.16925/in.v14i24.2164>
- Reynosa, E., Serrano, E. A., Ortega-Parra, A. J., Navarro, O., Cruz-Montero, J. M., & Salazar, E. O. (2020). Estrategias didácticas para investigación científica: Relevancia en la formación de investigadores. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 259–266. <https://bit.ly/3kxs9OY>
- Robles Barrantes, A., & Arguedas Zúñiga, R. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 196–207. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>
- Rodríguez, J. M. (2020). Teamwork as a transversal competence of the teaching staff in higher medical teaching. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 49(4), 1–14. <http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/597/630>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica* (5a. ed.). Editorial Visión Universitaria.
- Tamayo, M., Besoain-Saldaña, A., Aguirre, M., & Leiva, J. (2017). Trabajo en equipo: relevancia e interdependencia de la educación interprofesional. *Revista de Saúde Pública*, 51(39), 1–10. <https://doi.org/10.1590/S1518-8787.2017051006816>
- Vargas, S. L., & Flores, M. M. (2019). Organizational culture and labor satisfaction

- as predictors of job performance in librarians. *Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 33(79), 149–176.  
<https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>
- Villalva, M., & Fierro, I. (2017). The democratic leadership: a conceptual approach. *Innova Research Journal*, 2(4), 155–162.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>
- Villegas-Gavilánez, M. R. (2020). Los equipos directivos como líderes de la transformación educativa Management teams as leaders of educational transformation Abstract. *Saberes Andantes*, 3(7), 108–129.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.53387/sa.v3i7.59>
- Vizcarra, A. (2017a). Liderazgo y trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016. In *Repositorio Institucional Universidad César Vallejo*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22040/Vizcarra\\_QAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22040/Vizcarra_QAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vizcarra, A. (2017b). *Liderazgo y trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22040/Vizcarra\\_QAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22040/Vizcarra_QAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Yelise, B., Fuster, D., & J., Quispe. & Guillén, P. (2020). Estilos de liderazgo y motivación laboral de los docentes. *Edu TicInnova*, 107.  
<http://www.revistamapa.org/index.php/es/article/view/267/372>
- Zambrano, A., Henríquez, D., & Saldías, A. (2021). Participatory evaluation of community psychosocial dynamics from the perspective of community strengthening. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 20(2).  
<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol20-issue2-fulltext-2210>

## ANEXOS

### Anexo 1 Matriz de consistencia

Matriz de consistencia									
Título: Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021									
Autor:									
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿En qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la formación de los de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021?</p> <p>¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021?</p> <p>¿En qué medida el liderazgo participativo incide en la tormenta y la adaptación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la formación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p>Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p>Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en la tormenta y la adaptación de los trabajadores de una empresa</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>El liderazgo participativo incide significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>El liderazgo participativo incide significativamente en la formación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p>El liderazgo participativo incide significativamente en la normatividad de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p> <p>El liderazgo participativo incide significativamente en la tormenta y la adaptación de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.</p>	<b>Variable independiente: Liderazgo participativo</b>			<p>Escala: Ordinal</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p> <p>4. De acuerdo</p> <p>3. No sabe no opina</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo</p>	<p>Sin liderazgo 17 - 38</p> <p>Rasgos de liderazgo 39 - 61</p> <p>Liderazgo perfilado 62 - 85</p>		
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>			<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Visionario	Visión única	1			Escala: Ordinal	Sin liderazgo 17 - 38
				Trasmite y contagia visión	2,3				
			Tutorial	Empoderamiento y mentoría	4,5,6				
			Afiliativo	Involucra al afiliación y pertenencia	7,8,9				
			Democrático	Consulta a todos	10				
				Toma de decisiones democráticas	11,12				
			Timonel	Prioridad sobre los objetivos	13				
				Baja consideración	14,15				
			liderazgo puro	Delega	16				
				Control	17				
			<b>Variable dependiente: Trabajo en equipo</b>						
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>							
Formación	Familiarización	1,2							
	Relaciones sociales	3,4							
	Liderazgo	5,6							
Normatividad	Cohesión	7,8							
	Unidad	9,10							
	Diferenciación de roles	11, 12							
	Identificación de expectativas	13,14							
	Compromiso	15,16							
	Visión organización	17,18							
Tormenta y Adaptación	Resolver conflicto	19, 20							
	Beneficio mutuo	21,22							

de Lima, 2021? ¿En qué medida el liderazgo participativo incide en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021?	metalmeccánica de Lima, 2021.  Determinar en qué medida el liderazgo participativo incide en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.	El liderazgo participativo incide significativamente en el desempeño de los trabajadores de una empresa metalmeccánica de Lima, 2021.	Desempeño	Rol de líder Dinámicas	23,24 25,26		
				Innovación	27,28		
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
<b>Nivel:</b> Explicativo <b>Diseño:</b> No experimental de corte y transversal. Correlacional - causal <b>Método:</b> Hipotético – deductivo  Enfoque: Cuantitativo	<b>Población:</b> Está constituido por 119 trabajadores  <b>Muestra censal:</b> 119 trabajadores  Muestreo: No probabilística por conveniencia	<b>Variable 1:</b> Liderazgo participativo <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario Autor: Ortrun (2011) Año: 2021 Monitoreo: Individual Ámbito de Aplicación: A los trabajadores de la empresa		<b>DESCRIPTIVA:</b>  <b>Análisis descriptivo simple</b>  - Presentación en tablas de frecuencia y figuras - Interpretación de los resultados - Conclusiones  <b>INFERENCIAL:</b>  Contrastación de hipótesis: Mediante el estadístico regresión ordinal			
		<b>Variable 2:</b> Trabajo en equipo <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario Autor: Bernal y Sierra (2015) Año: 2021 Monitoreo: Individual Ámbito de Aplicación: A los trabajadores de la empresa					

## Anexo 2 Matriz de operacionalización de las variables

### Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa de transportes de Lima, 2021

Tabla 1

#### Operacionalización de la variable liderazgo participativo

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Niveles y rangos
Liderazgo participativo	Ortrun (2011) definió que son estrategias que se aplican a los subordinados para que realicen acciones en beneficio de las metas de la entidad, ya que está en la obligación de comunicar la toma de las decisiones y las actividades que se deben cumplir a los subordinados.	El liderazgo participativo operacionalmente se define mediante seis dimensiones: la dimensión visionaria (3 ítems), la dimensión tutorial (3 ítems), la dimensión afiliativo (3 ítems), la dimensión democrática (3 ítems), la dimensión timonel (3 ítems) y en la dimensión liderazgo puro (2 ítems). Es decir, se mide con un cuestionario con escala ordinal de 17 ítems.	Visionario	Visión única	1	Escala: Ordinal  5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. No sabe no opina 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo	Sin liderazgo 17 - 38 Rasgos de liderazgo 39 - 61 Liderazgo perfilado 62 - 85
				Trasmite y contagia visión	2,3		
			Tutorial	Empoderamiento y mentoría	4,5,6		
			Afiliativo	Involucra al afiliación y pertenencia	7,8,9		
			Democrático	Consulta a todos	10		
				Toma de decisiones democráticas	11,12		
			Timonel	Prioridad sobre los objetivos	13		
				Baja consideración	14,15		
			liderazgo puro	Delega	16		
				Control	17		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable trabajo en equipo*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango de las dimensiones	Nivel y rango de la variable
Trabajo en equipo	Según Bernal y Sierra (2015) definieron: Un equipo de trabajo es un conjunto de personas asignadas o autoasignadas de acuerdo con sus habilidades o competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador estas personas se caracterizan por poseer habilidades complementarias, estar comprometidas común propósito común y tener una responsabilidad compartida. (p. 298)	El trabajo en equipo fue considerado por dimensiones o subvariables, la aplicación del paquete estadístico SPSS	Formación	Familiarización	1,2	Escala ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo Regular Bueno	Malo Regular Bueno
				Relaciones sociales	3,4			
				Liderazgo	5,6			
			Normatividad	Cohesión	7,8		Malo Regular Bueno	
				Unidad	9,10			
				Diferenciación de roles	11, 12			
				Identificación de expectativas	13,14			
				Compromiso	15,16			
			Tormenta y Adaptación	Visión organización	17,18		Malo Regular Bueno	
				Resolver conflicto	19, 20			
				Beneficio mutuo	21,22			
			Desempeño	Rol de líder	23,24		Malo Regular Bueno	
				Dinámicas	25,26			
				Innovación	27,28			

Anexo 3 Instrumentos

**CUESTIONARIO 1: LIDERAZGO PARTICIPATIVO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Perti-nencia <sup>1</sup>		Rele-vancia <sup>2</sup>		Clari-dad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuro desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuro motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Procuro estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Procuro controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

## CUESTIONARIO 2: TRABAJO EN EQUIPO

Nº	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>							
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realiza actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		



26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		
28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X		
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X		
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X		

Anexo 4 Validación de in



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PARTICIPATIVO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>								
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuró desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>								
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuró motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>								
7	Procuró estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>								
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>								
13	Procuró controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>								
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Johnny Silvera Calixto.....       DNI: 06983551 .....

Especialidad del validador: Contabilidad, Recursos Humanos, Tributación.....

<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

Lima 19.de Octubre del 2021



-----  
JOHNNY SILVERA CALIXTO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO EN EQUIPO

Nº	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>								
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>								
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realizan actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>								
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>								
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		
26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		

28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X	
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X	
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Johnny Silvera Calixto.....       DNI: 069833551 .....

Especialidad del validador Contabilidad, Recursos Humanos, Tributación .....

<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

Lima 19.de Octubre del 2021

  
 -----  
 JOHNNY SILVERA CALIXTO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuro desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuro motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Procuro estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Procuro controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. José Domingo Rojas García.....      **DNI:** 10697349 .....

**Especialidad del validador:** Doctor en Contabilidad .....

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO EN EQUIPO

Nº	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>								
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>								
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realizan actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>								
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>								
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		
26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		



28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X	
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X	
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. José Domingo Rojas García.....        **DNI:** 10697348 .....

**Especialidad del validador:** Doctor en Contabilidad .....

- <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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuro desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuro motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Procuro estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Procuro controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Gilmer Gustavo Martínez Muñoz.....       DNI: 25584883 .....

Especialidad del validador: Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación .....

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO EN EQUIPO

Nº	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>								
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>								
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realizan actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>								
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>								
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		
26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		

28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X	
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X	
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Gilmer Gustavo Martínez Muñoz.....        **DNI:** 25584883 .....

**Especialidad del validador:** Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación.....

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuro desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuro motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Procuro estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Procuro controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

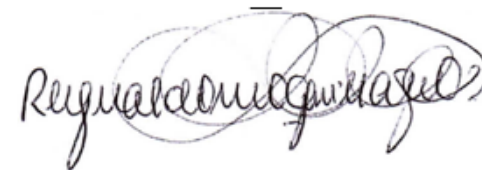
Apellidos y nombres del juez validador. MBA. Reynaldo Augusto Moquillaza Orellana .....            DNI 07938928 .....

Especialidad del validador: Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación .....

- <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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO EN EQUIPO

N°	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>								
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>								
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realizan actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>								
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>								
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		
26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		



28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X	
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X	
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. MBA. Reynaldo Augusto Moquillaza Orellana..... DNI: 07938928.....

Especialidad del validador: Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación.....

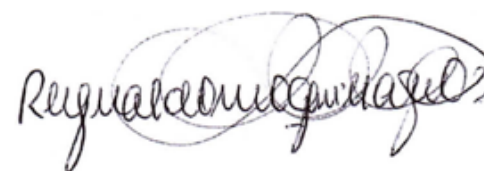
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Visionario</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Descubro los intereses de mis compañeros de trabajo e intento orientarlos hacia una meta en común.	X		X		X		
2	Procuro desarrollar mis actividades profesionales dentro del contexto de la visión y misión de la empresa	X		X		X		
3	Comprendo los cambios del contexto y me adapto con facilidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Tutorial</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Trato de ayudar a mis compañeros a descubrir sus talentos y fortalezas	X		X		X		
5	Procuro motivar a mis compañeros para que aprovechen las oportunidades de capacitación o desarrollo profesional	X		X		X		
6	Reconozco y apoyo a mis compañeros de trabajo cuando alguno propone proyectos valiosos para la empresa	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Afiliativo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Procuro estar pendiente del trabajo que realizan mis compañeros para apoyarlos si es necesario	X		X		X		
8	Conozco bien a mis compañeros y tengo un vínculo muy fuerte con ellos	X		X		X		
9	Intento ofrecer todo mi apoyo cuando un compañero pasa por un momento de dificultad personal	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Democrático</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Pido opiniones y sugerencias antes de tomar una decisión importante	X		X		X		
11	Delego funciones para compartir el trabajo y responsabilidades	X		X		X		
12	Acepto puntos de vista diferentes en una reunión de trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: Timonel</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Procuro controlar lo planificado en mi trabajo profesional	X		X		X		
14	Superviso que las actividades de mi equipo o comisión se realicen según lo planificado	X		X		X		
15	Verifico el cumplimiento de las metas de mi equipo y tomo acciones correctivas si es necesario	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: Liderazgo puro</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Delego actividades y tareas, pero no la autoridad para modificar las decisiones ya tomadas	X		X		X		
17	Planifico cuidadosamente las acciones o actividades que realizaré y vigilo su cumplimiento	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): En mi opinión si existe suficiencia.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Murrieta Campos Juan José**            **DNI: 08123550**

**Especialidad del validador:** Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación.

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021



---

Firma del Experto

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO EN EQUIPO

Nº	PREGUNTAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Formación</b>								
1	Los colaboradores tienen las facilidades para familiarizarse cuando se integra un nuevo personal.	X		X		X		
2	El equipo busca familiarizarse con los trabajadores de otra área.	X		X		X		
3	La empresa realiza reuniones de confraternidad.	X		X		X		
4	En la empresa practican las reuniones por onomástico.	X		X		X		
5	La empresa me permite tomar la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
6	A los colaboradores les agrada dirigir actividades de grupo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Normatividad</b>								
7	Los colaboradores perciben que dependen unos de los otros para alcanzar el objetivo.	X		X		X		
8	Los colaboradores que se integran tienen la facilidad de adaptarse al ambiente donde laboran.	X		X		X		
9	La organización es equitativa con sus colaboradores.	X		X		X		
10	En la organización se realizan actividades integradoras.	X		X		X		
11	Cada posición de trabajo está claramente delimitada.	X		X		X		
12	Los colaboradores cumplen con las expectativas de la organización.	X		X		X		
13	Los colaboradores conocen las metas y objetivos de su puesto.	X		X		X		
14	Los colaboradores buscan información antes de realizar sus actividades.	X		X		X		
15	El colaborador cumple de manera organizada su función.	X		X		X		
16	La empresa está comprometida en dar las facilidades a los colaboradores.	X		X		X		
17	La organización presenta a sus colaboradores los proyectos a futuro.	X		X		X		
18	La visión de la organización es conocida por los colaboradores.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Tormenta de adaptación</b>								
19	El jefe inmediato resuelve de manera eficaz las incidencias que se puedan presentar en el área.	X		X		X		
20	El jefe inmediato admite que no tiene la razón si es el caso.	X		X		X		
21	Los colaboradores perciben que su trabajo aporta a la organización y es valorado por la misma.	X		X		X		
22	Los trabajadores gozan los beneficios académicos que la empresa proporciona.	X		X		X		
23	El jefe inmediato cumple con delegar funciones.	X		X		X		
24	El jefe inmediato realiza reuniones de retroalimentación.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Desempeño</b>								
25	Los colaboradores se desempeñan activamente.	X		X		X		
26	Los colaboradores realizan pausas activas en horas de trabajo.	X		X		X		
27	Consideras que la organización prospera por tus capacidades de innovación.	X		X		X		

28	La organización presenta nuevos métodos para realizar las evaluaciones de desempeño.	X		X		X	
29	Los colaboradores son evaluados de una manera adecuada.	X		X		X	
30	El jefe inmediato visualiza los resultados de la evaluación para su próxima selección.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Murrieta Campos Juan José .....        **DNI:** 08123550.....

**Especialidad del validador:** Contabilidad, Recursos Humanos, Administración y Tributación.....

<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

Lima, 20 de Octubre del 2021



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

## Anexo 5 Prueba de Normalidad

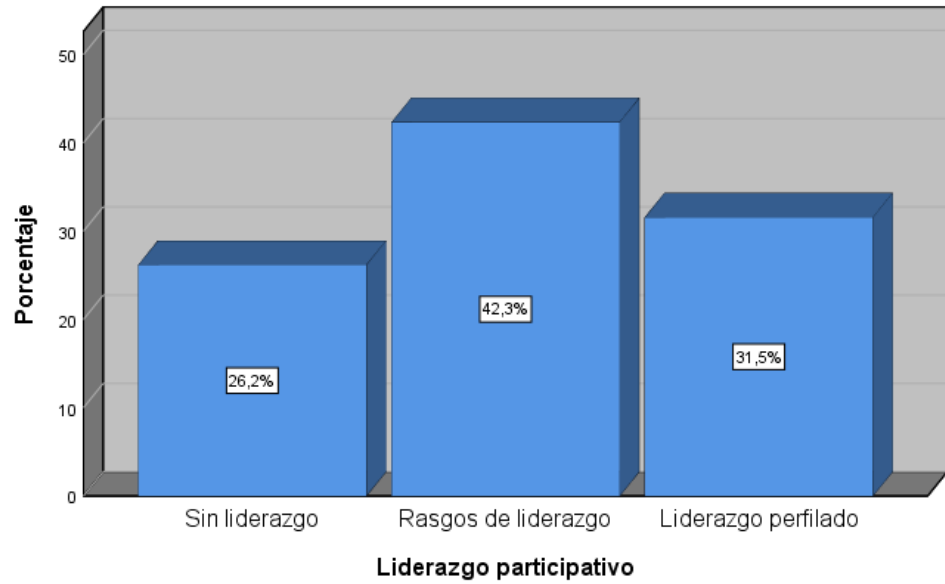
### *Resultados de la prueba de normalidad.*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo participativo	,113	130	,000
Visionario	,167	130	,000
Tutorial	,140	130	,000
Afiliativo	,131	130	,000
Democrático	,113	130	,000
Timonel	,149	130	,000
Liderazgo puro	,200	130	,000
Trabajo en equipo	,068	130	,000
Formación	,083	130	,030
Normatividad	,076	130	,044
Tormenta de Adaptación	,092	130	,009
Desempeño	,103	130	,002

Se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov - Smirnov (K – S) se observa que la mayoría de los puntajes de la variable no se aproximan a una distribución normal, ya que el coeficiente obtenido es significativo ( $p < 0, 05$ ) y la prueba estadística a usarse es no paramétrica.

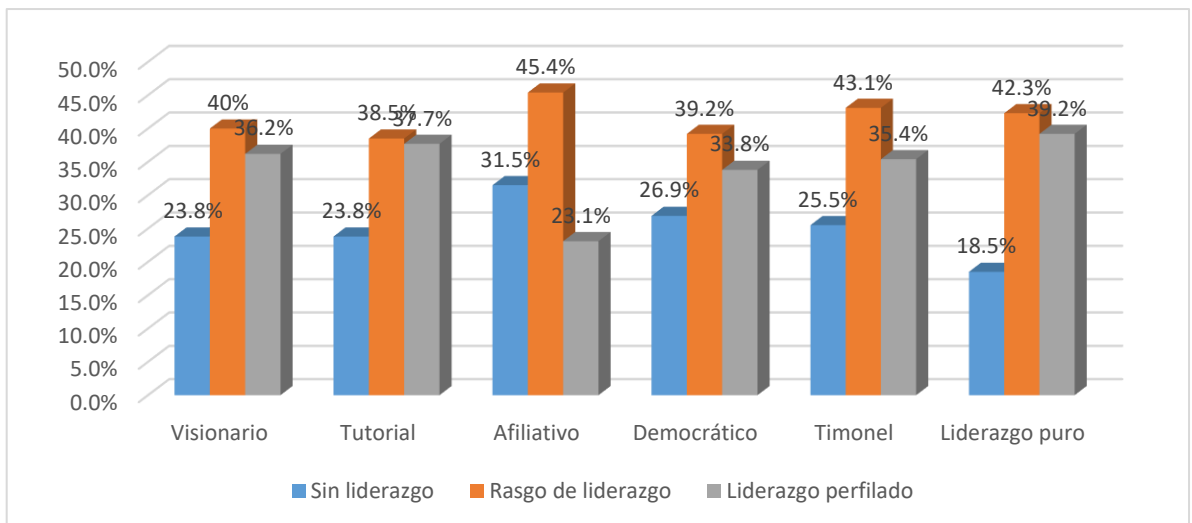
Anexo 6

Figura 1 Niveles de la variable liderazgo participativo



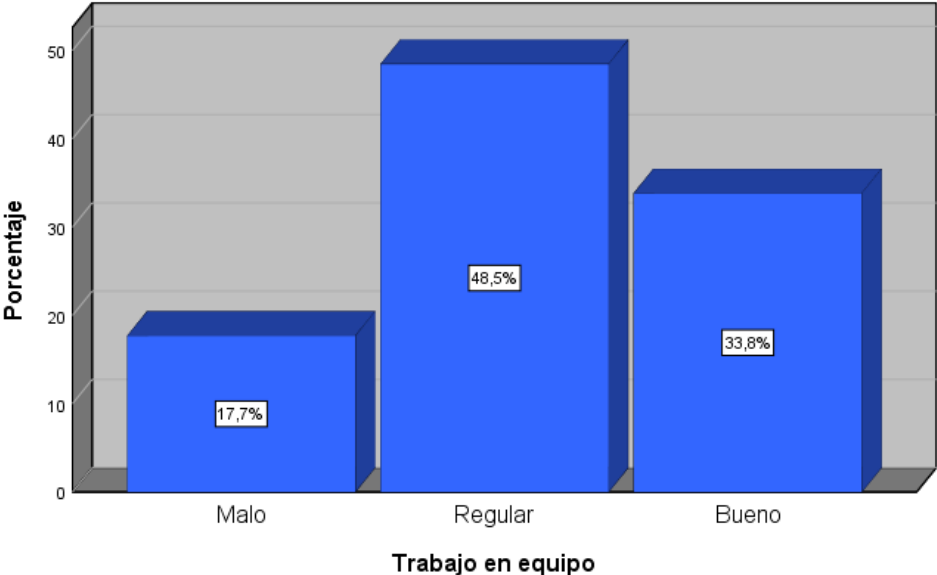
Anexo 7

Figura 2 Niveles de las dimensiones de liderazgo participativo



Anexo 8

Figura 3 Niveles de la variable trabajo en equipo



Anexo 9

Figura 4 Niveles de las dimensiones del trabajo en equipo

