



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en  
trabajadores del área de informática de la  
Municipalidad Provincial del Santa, 2017**

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

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Br. Ernesto Alin Blas Lara**

**ASESOR:**

**Ms. Walter Adán Bejarano Escalante**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

**Administración del talento humano**

**PERÚ – 2017**

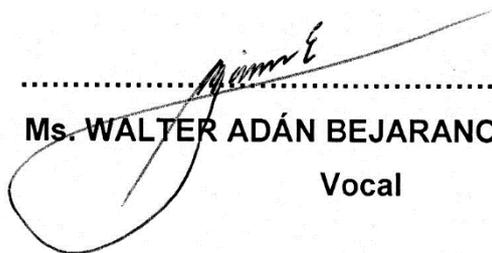
PÁGINA DEL JURADO



.....  
**Dr. EDWIN LÓPEZ ROBLES**  
Presidente



.....  
**Dra. JAELA PEÑA ROMERO**  
Secretaria



.....  
**Ms. WALTER ADÁN BEJARANO ESCALANTE**  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A mis padres quienes han sido mi ejemplo a seguir, mi fuerza, mi fortaleza, ejemplo de abnegación y superación, que con su ejemplo y sus sabios consejos han sabido guiarme por el camino del bien.

A mi hermana y sobrino que son una razón de motivación en mi vida de seguir hacia el cumplimiento de mis sueños personales y profesionales.

**Ernesto**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la sabiduría y fortaleza para poder culminar esta etapa académica.

A la Municipalidad Provincial del Santa, a la Gerencia de Informática por todo el material proporcionado para la culminación de mi tesis, así como a los colaboradores del área.

Agradecimientos al docente Walter Adán Bejarano Escalante por su paciencia, aportes e interés.

A Robert Castro por su apoyo en la realización de esta investigación.

**El Autor**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Ernesto Alin Blas Lara, estudiante del Programa de maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 40794119; con la tesis titulada “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”.

Declaro bajo juramento que:

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

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

Chimbote, agosto 2017



Ernesto Alin Blas Lara  
DNI N° 40794119

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

El Autor

## ÍNDICE

	Página
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas con el tema	20
1.4. Formulación del problema	32
1.5. Justificación del estudio	32
1.6. Hipótesis	34
1.7. Objetivos	35
II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	38
2.2. Variables, operacionalización	39
2.3. Población y muestra	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	43
2.5. Métodos de análisis de datos	47
2.6. Aspectos éticos	48
III. RESULTADOS	50
IV. DISCUSIÓN	59
V. CONCLUSIONES	63
VI. RECOMENDACIONES	66
VII. REFERENCIAS	68

## **ANEXOS**

Anexo 1: Instrumentos	73
Ficha tecnica de los instrumentos	74
Confiabilidad de los instrumentos	77
Validez de los instrumentos	80
Anexo 2: Matriz de consistencia	89
Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	92
Anexo 4: Otros	93
Base de datos	POBLAC
Articulo científico	

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo el conocer los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. La muestra estuvo conformada por 22 colaboradores del área en estudio. Para la recopilación de los datos se utilizaron dos cuestionarios, uno para los estilos de liderazgo del gerente, y el segundo para el desempeño laboral de los trabajadores, el cual fue de elaboración propia y validada por expertos. Se procedió con la recolección de datos y aplicación de los instrumentos y tabulación de datos, haciendo uso de los programas IBM SPSS y Excel. Los resultados se presentaron mediante tablas y gráficos, para la correlación se empleó la “r” de Pearson. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en la gerencia de Informática de MPS es un estilo intermedio, entre autoritario y democrático, medianamente centrado en las tareas y las relaciones, y con un nivel de intolerancia regular. Asimismo, el desempeño laboral de los trabajadores del área se encuentra en un nivel medio. Finalmente se determinó que el estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, liderazgo, municipalidad.

## **ABSTRACT**

The present research had as objective to know the styles of leadership and its relation with the labor performance of the workers of the area of informatics of the Provincial Municipality of Santa, 2017. The sample was conformed by 22 collaborators of the study area. For data collection, two questionnaires were used, one for manager's management styles and the second for workers' work performance, which was self-prepared and validated by experts. We proceeded with the data collection and application of the instruments and tabulation of data, making use of the programs IBM SPSS and Excel. The results were presented using tables and graphs, we used the Pearson "r" for correlation. It is concluded that the style of leadership that predominates in the management of MPS is an intermediate style, between authoritarian and democratic, moderately focused on tasks and relationships, and with a level of regular intolerance. In the same way, the labor performance of the area workers is at an average level. Finally, it was determined that leadership style is significantly related to the work performance of it workers.

**Keywords:** Labor performance, leadership, municipality

**CAPÍTULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCION

Las Instituciones Municipales y su gestión directiva, están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo de los gerentes, subgerentes y jefes de área. Por ello, éste debe fomentar la ayuda mutua, la comprensión, tomar decisiones, orientar y ejercer un proceso de comunicación eficaz, tendente a propiciar un clima favorable para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.

Siendo la gerencia de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, un ente de apoyo a todas las actividades y procesos que realizan las demás unidades, constituye de esta manera un órgano de soporte esencial para todas las áreas de la Institución. Sin embargo, se observa el ejercicio de un liderazgo inadecuado como resultado de un desconocimiento de los enfoques gerenciales actuales. Esto ha ocasionado descontento en el talento humano quien ha disminuido su desempeño por cuanto no están conformes con la conducción de la gerencia. Por esa razón, la presente investigación tuvo como propósito analizar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

En el presente trabajo de investigación se presenta la siguiente temática: realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos.

### 1.1. Realidad problemática

A nivel internacional, se percibe que el *estilo de liderazgo* ejercido no es favorable.

Los estilos de liderazgo que predominaron en los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja - Ecuador, se tiene el empobrecido, club social y equilibrado, donde el estilo dominante (85,8 %) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han

llegado adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados (Peñarreta, 2014, p. 83).

Este estilo de liderazgo es tradicionalista, y en la mayoría de casos no logra mejores resultados a través del tiempo porque está apegado a la rutina y hacer las cosas como siempre se han hecho, a pesar de no ser la mejor forma. Así como en esta Municipalidad del Ecuador, en muchas otras municipalidades del mundo no se ejercen estilos de liderazgo apropiados.

A nivel nacional, se percibe una disyuntiva entre el estilo de liderazgo democrático y el autoritario en las municipalidades. La gestión pública debe modernizar la forma como se lideran las áreas y los equipos de trabajo, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia. Sin embargo, el problema empieza desde las máximas autoridades como el alcalde y/o gerente municipal y se extiende hacia los niveles medios y bajos.

En los gobiernos locales del Perú, entre 10, 20, y 50 empleados, hay conflicto entre las autoridades políticas que tienen un estilo de liderazgo tradicional y vertical, y los funcionarios. La asistencia técnica debe centrarse en este aspecto, en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático (Vargas, 2005, p. 29).

A nivel local, las municipalidades no logran consolidar una cultura de gestión del talento humano basada en un estilo de liderazgo que cree una buena atmósfera de trabajo. Regularmente se conoce que en las municipalidades se ejerce una relación más vertical entre los niveles jerárquicos, y esto se ve reflejado en la manera como los mismos servidores públicos y empleados se expresan del sistema.

Ahora bien, respecto al *desempeño laboral*, constituye un aspecto fundamental en el sentido que determina que tan eficiente puede ser una persona, un área de trabajo o toda una organización. Si bien es cierto, el desempeño laboral es el rendimiento global de un colaborador respecto a sus funciones y

cargo asignado. Una organización o un área de trabajo se desempeñan tan bien como el equipo de trabajo, y definitivamente, el desempeño de un área puede afectar a otras, ya que existe interdependencia entre ellas.

En las municipalidades, el tema del desempeño laboral es más delicado, en el sentido que esas instituciones son de naturaleza pública, y la rendición de cuentas se extiende a toda una comunidad, a pesar que la medición del desempeño individual del servidor público es similar que en las organizaciones privadas, las condiciones laborales de los puestos y el aspecto normativo del sector público influye en el pensamiento del trabajador municipal.

En la administración se trabaja menos de lo debido, que son muchos los que se aprovechan de todas las licencias alcanzadas por el cuerpo funcional, pero no es menos cierto que, entre el resto de trabajadores por cuenta ajena, al menos en España, reina la misma baja productividad y cultura del escaqueo. Se ha invertido, y mucho, en el tópico del funcionario vago, cuando en cualquier gran empresa de servicios nos encontramos con trabajadores igualmente aprovechados de todos los subterfugios que le brinda la falta de exposición al riesgo y la irresponsabilidad de su puesto (Hayek, 2013,párr.7).

Es así que todas las organizaciones que contratan a personas por cuenta ajena para cubrir funciones y departamentos, sufren idénticas mermas que la administración: la diferencia es de intensidad, básicamente inspirada en la seguridad que brinda el haber aprobado una plaza de empleo público. Eso es la impunidad, al menos no aplicable a gobiernos municipales en el Perú. Entonces, ningún funcionario público se salva de rendir cuentas y recibir el peso de la ley por su mal desempeño. Es cuestión de ética y motivación por el pueblo al cual se sirve. Haciendo alusión a lo mencionado por Hayek, existen muchas evidencias de deficiencias en el desempeño de los trabajadores públicos:

En el 2012, en la Concellería de Persoal, España, el titular del departamento municipal afirmó que se había detectado una considerable pérdida de

rendimiento entre los empleados públicos y anunció mejoras en el sistema de control de los horarios de entrada y salida, además, el edil socialista constató que se venía observando cierto descontrol y pasividad, a modo de entender, por la propia idiosincrasia del Concello de Pontevedra, pues actualmente no se dan las condiciones más adecuadas para el trabajo y la pérdida de tiempo y rendimiento resulta muy importante (Iglesias, 2011). Caso similar se suscitó en México, en donde según la Nota Roja de México (2011) señala “Un organismo de la sociedad civil criticó el desempeño de las comisiones de Gobernación y Seguridad Pública en el Cabildo de Torreón, México, pues los resultados fueron reprobados por los regidores del Cabildo”.

También en México, según trascendió, el consejo de administración de una cooperativa de Electricidad resolvió en marzo del 2011 el despido de seis trabajadores, fuentes allegadas afirmaron que el despido fue por supuesto mal desempeño en sus funciones. Así como en México, en muchos otros países se encuentran situaciones similares (Misiones Online, 2011).

El Perú no se encuentra ajeno a esta problemática. Pow (2011) indica “En Nuevo Laredo, un total de 700 empleados municipales fueron dados de baja durante el mes de octubre del 2010, debido al mal desempeño laboral e incumplimiento de sus deberes”. Es evidente que, a lo largo del país, un gran porcentaje de las municipalidades se han sembrado una pobre imagen frente a la población. Ya nadie cree en políticos ni funcionarios públicos. Quizá se trate de un aspecto meramente de intereses, es decir, cuando los intereses personales se anteponen frente a los intereses institucionales, esto es, lo opuesto a un comportamiento basado en un enfoque ético – moral.

En la Municipalidad Provincial del Santa, para mayor precisión del contenido del problema, es que esta institución municipal posee antecedentes insatisfactorios. En la actualidad, se ha percibido cierta desmotivación de los servidores públicos del área de informática expresado en la actitud de desgano del trabajador y su anhelo que se termine el horario de labores; adicional a ello

algunos de los colaboradores han manifestado no sentirse cómodos con las actitudes del gerente, reflejado en su estado de estrés, la actitud de presionar al trabajador y no orientarlo correctamente, lo cual puede afectar la labor que cada uno de ellos realiza dentro del área.

## **1.2. Trabajos previos**

A nivel internacional, Peñarreta (2014) realizó su tesis para obtener el grado de Maestría con la investigación denominada “La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja”, por la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador; el cual fue de tipo relacional, con una muestra de 134 empleados; asimismo se utilizaron dos instrumentos distintos para dos segmentos diferenciados, correspondientes a empleados por un lado y directores y jefes departamentales por otro. El autor concluye que:

Respecto a los estilos de liderazgo que predominaron en los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja, se tiene el empobrecido, club social y equilibrado. Donde el estilo dominante (85,8%) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han llegado adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar (p. 83).

Chiang y San Martín (2015) realizaron la investigación de su tesis para alcanzar el grado de maestría; con el nombre de “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano”, por la Universidad del Bio Bio, Chile; el cual fue no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional. La información se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Los autores concluyen que:

Los niveles de percepción del desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano – Chile están sobre la media (6, en una escala que va del 0 al 10). Es decir, no hay resultados que indiquen niveles de desempeño bajo. Respecto a los promedios en los departamentos de la institución, hay que destacar que ambos géneros y en todas las direcciones (6/6) su evaluación se encuentra sobre la media, es decir, poseen un desempeño alto (6,57 - 8,20, con un máximo de 10). Por otra parte, un análisis por escala arroja que tanto en la muestra femenina como masculina, de los funcionarios, sus valores más altos se encuentran en los factores "Desempeño sobre las relaciones interpersonales" y "Desempeño sobre la productividad" con puntuación de 8,13 y 8,0 respectivamente. En tanto que el "conocimiento de la organización" alcanza el valor más bajo para ambos géneros, correspondiendo a 6,81, siendo los ítem "conocimiento sobre el manual de procedimientos y reglamento interno de higiene y seguridad" los más bajos. De acuerdo a los promedios obtenidos sobre el Desempeño Laboral en ambos géneros, las mujeres son más exigentes al momento de evaluar su desempeño laboral (2 promedios sobre 6) a diferencia del género masculino (4 promedios sobre 6), que presentó una autoevaluación mayor sobre su desempeño (Hay que destacar que cada funcionario evaluó su desempeño dentro de sus funciones laborales, por lo que existe un sesgo) (p. 162-163).

A nivel nacional, Toala (2014) realizó su tesis para obtener el grado de Doctor con la investigación denominada "Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa, 2013", por la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú; el cual fue de tipo aplicada, transversal, mixta, con una muestra de 107 funcionarios, y se aplicaron entrevistas y encuestas. El autor concluye que "el Municipio de Jipijapa – Trujillo, cuenta con profesionales universitarios, como fortalezas que contribuyen con su desempeño profesional a mejorar la calidad de atención a la ciudadanía" (p. 116).

Zamora (2015) realizó la investigación denominada “Motivación y desempeño laboral en el Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2015”, para conseguir el grado de Magister por la Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú; el cual fue de tipo descriptiva correlacional, con una muestra de 50 trabajadores, a quienes se le aplicó un cuestionario de motivación y además se le evaluó el desempeño laboral. El autor concluye que:

El 42.50% de los trabajadores del Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo posee un desempeño regular, con tendencia a un nivel bajo; por otro lado, el resultado del Chi Cuadrado muestra suficientes evidencias para considerar una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de dichos trabajadores ( $\text{sig. } 0.001 < 0.05$ ), percibiéndose que los factores de higiene y los motivacionales de la motivación de acuerdo a Herzbert se asocian significativamente al desempeño (p. 46).

Alvarón (2015) realizó la investigación denominada “Liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa - 2015”, para conseguir el grado de Magister por la Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú; el cual empleó el método inductivo – deductivo, y para probar la hipótesis se usó el método estadístico. Para recopilar información se decidió por la técnica de la encuesta y se aplicó un cuestionario, que contenía preguntas sobre indicadores de ambas variables, a una muestra censal determinada por conveniencia y conformada por 14 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acopampa. El autor concluye que:

El liderazgo en la municipalidad distrital de Acopampa es bueno en el periodo 2015; además el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa fue alto en el periodo 2015. Respecto a la contrastación de la hipótesis, se realizó mediante la prueba chi cuadrado y se validó la hipótesis de investigación, quedando establecida la relación significativa

entre ambas variables, con una confianza de 95% y obteniéndose un  $\chi^2=16.117$  (p. 7).

A nivel local, Salguero (2013) realizó su tesis para obtener el grado de Maestría con el título denominado “Satisfacción laboral con relación al desempeño de los trabajadores de la municipalidad Provincial del Santa en el año 2012”, por la Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú; el cual fue de tipo descriptiva correlacional, con una muestra de 232 trabajadores, a quienes se le aplicó un primer cuestionario al personal para medir su grado de satisfacción y un segundo cuestionario a los altos funcionarios para que a través de ello se refleje el nivel de desempeño laboral de su personal a cargo. El autor concluye que:

Según los jefes de área de la Municipalidad Provincial del Santa, el nivel de desempeño laboral de sus subordinados es regular, pues para que las organizaciones puedan lograr un alto nivel de desempeño es necesario trabajar en un ambiente sumamente motivados, participativos y con un personal calificado e identificado con la Municipalidad, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deben tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada (p. 88).

Mendoza (2013) realizó la investigación denominada “Estilo de Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2013”, por la Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú, para optar por el grado de magister en gestión pública; el cual fue de tipo descriptivo, univariada, básica, no experimental de corte transversal; con una muestra de 81 trabajadores, a quienes se le aplicó un cuestionario. El autor concluye que:

Se identificaron 6 tipos de liderazgo: Emotivo dócil con 25.9%, racional con un 23.5%, generativo punitivo con un 17.3%, emotivo indócil con un 12.3%, emotivo libre 11.1% y generativo nutritivo con un 9.9%, logrando llegar el liderazgo dócil en los trabajadores de la Municipalidad de Nuevo Chimbote.

Los efectos que traen consigo este tipo de liderazgo son nocivos para la administración pública, pues se manifiesta la clara influencia del grupo de poder o el partido político o los intereses personales que los funcionarios pueden tener, por eso manifiestan un alto grado de sumisión. El tipo ideal de liderazgo es el racional (p. 71).

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema**

Acerca de *liderazgo*, diversos autores la definen de la siguiente manera; Stogdill (1948) afirma: "es el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el establecimiento y logro de metas" (p. 35). De manera semejante, Robbins (2004) quien menciona que el liderazgo es un proceso de influencia, en que el gerente mediante sus acciones favorece el movimiento del personal hacia un objetivo o meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los trabajadores a ejercer un mejor desempeño laboral.

Carnota (1985) la define de esta manera: "es el acto de organizar y dirigir los intereses y actividades de un grupo de personas unidas para algún proyecto o empresa, por una persona que fomenta su cooperación" (p.312). Además Terry (1999) señala: "El liderazgo es la actividad encaminada a influir en las personas para que se empeñen voluntariamente en alcanzar los objetivos del grupo" (p. 81).

Tannenbaum, Weschler y Massarik (1999) planteó: "Es la influencia interpersonal ejercida en una determinada situación, mediante el proceso de la comunicación, con miras a alcanzar uno o varios objetivos" (p. 95).

Katz y Kahn (1967) afirmaron que el liderazgo es: "el incremento en influencia sobre, y por encima, del cumplimiento mecánico de los mandatos rutinarios de la organización" (p. 191). Al igual que Koontz y O'Donnell (1975)

consideraron que: “el liderazgo consiste en influir en las personas que cooperen con el fin de alcanzar un objetivo común” (p.175).

Koontz (1987) menciona: "El liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo" (p. 112). Se debe agregar que Chiavenato (1993) señala: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 588).

Peters (1993), considera que el liderazgo: “Está presente en todos los niveles de la organización. Depende de un millón de cosas pequeñas hechas con obsesión, persistencia y cuidado, pero todo ello no es nada si no existe la confianza, la visión y la creencia básica” (p. 243). Más aún Crosby (1996) plantea: “Liderazgo es instar deliberadamente acciones que las personas realicen de una manera planeada con vistas a cumplir el programa del líder” (p. 401). Todavía cabe señalar que Stoner (1997) alude “el liderazgo administrativo como el proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros de un grupo” (p. 417)

Ahora bien, respecto a las teorías sobre el liderazgo se puede mencionar en primera instancia la Teoría de los rasgos, la cual señala que el liderazgo ya es algo implícito al ser humano cuando este nace.

En la Teoría de los rasgos, el liderazgo es algo que ya nace con una persona, es algo que le es intrínseco, es poseer una serie de características (tales como la sociabilidad, la influencia verbal, la inteligencia, la iniciativa, la sensibilidad a las necesidades de las otras personas, la autoconfianza) que los distinguen de inmediato de los no líderes. Dado que el liderazgo es una cuestión de rasgos, la mejor manera de evaluar la capacidad de una persona para ser un líder es a través de cuestionarios y test de personalidad y de aptitudes. La gran dificultad en aplicar esta teoría era aislar un conjunto finito de rasgos y características bien definidas poseídas por todos los líderes y seguidamente asegurar que estas características no estaban presentes en los que no son líderes. Así,

en los años cincuenta, se llegó a la conclusión que la definición de rasgos y características comunes de los líderes no eran suficientes para definir lo que es liderazgo. Entonces, los investigadores empezaron a buscar en los comportamientos en grupo una respuesta para la verdadera definición de liderazgo. (Lavat, 2004, p. 3)

Por otro lado, la Teoría de los comportamientos asume dos vertientes que definen el comportamiento del líder: la estructura y la consideración.

La Teoría de los comportamientos llegó a la conclusión que había dos categorías capaces de describir la mayoría de los comportamientos del líder, que eran la iniciación de la estructura (definición de objetivos y fomento de la ejecución de las tareas) y la consideración (establecimiento de la confianza mutua, respecto por las ideas de los subordinados, relaciones amistosas). Además, fueron identificados dos categorías del comportamiento: la orientación para la producción y la orientación para el empleado. Los líderes orientados para el empleado estaban asociados a una productividad elevada del grupo y a la satisfacción profesional también elevada. En contrapartida, los líderes orientados para la producción tenían menor productividad del grupo y menor satisfacción del trabajo, preocupándose fundamentalmente con el cumplimiento de las tareas y menos con las relaciones interpersonales. (Rosario, 2010, p. 3-4)

La Teoría situacional, se basa en dos factores o enfoques de actividad: La conducta de tarea y la conducta de relación.

La Teoría situacional se basa en dos variables, dos dimensiones críticas del comportamiento del líder: cantidad de dirección (conducta de tarea), y cantidad de apoyo socioemocional (conducta de relación) que el líder debe proporcionar en una situación a raíz del “nivel de madurez de los subordinados”. La conducta de tarea, que es el grado en el que el líder explica lo que deben hacer sus seguidores, cuando, donde y como realizar

la tarea. La conducta de relación, que es el grado en el que el líder proporciona apoyo socioemocional. (Ventura, 2010, p. 25)

El busca asegurar la posibilidad de elección efectiva de un comportamiento del líder adaptado a la situación. El factor de contexto aquí utilizado para determinar la elección es la madurez de los subordinados.

El Modelo de Hersey y Blanchard recomienda un estilo de liderazgo dinámico y flexible, pues es consonante al grado de motivación y experiencia de los empleados, el estilo del líder debe corresponder al empleado. Así, en la fase inicial tenemos el estilo dedicado (elevado esfuerzo de iniciación de estructura, más bajo empeño en la consideración - los empleados deben estar familiarizados con las tareas y las reglas y procedimientos de la organización); en la fase siguiente viene el estilo integrado (en que hay un elevado empeño en los dos parámetros - los empleados ya están familiarizados, pero aún no están capacitados para funcionar sin estructura. En una tercera fase, el estilo es relacionado (alta consideración, pero poco esfuerzo de iniciación de estructura) - los empleados tienen más habilitaciones y aumenta la motivación, buscando alcanzar mayores responsabilidades. A la medida que los seguidores se tornan más confiados, con más experiencia, mejor orientados, el líder empieza a reducir el grado de apoyo y aliento. En la cuarta fase, los trabajadores ya no necesitan de órdenes del líder - estilo separado. (Rosario, 2010, p. 4)

El Modelo de Fiedler, citado por Cuevas (2013), es mucho más difícil para un gestor cambiar el estilo de gestión con el cual tuvo éxito. Se debe agregar que en el Modelo de Fiedler, los líderes que clasificaban al colaborador menos preferido de una forma muy negativa, obtienen una clasificación baja en la escala LPC (eran líderes con un estilo orientado para el control de las tareas y menos preocupados con las relaciones humanas). Los líderes que clasificaban de una manera más positiva a su co-colaborador menos preferido, obtienen una puntuación elevada en la

escala LPC (su estilo tiende a ser permisivo y orientado para las relaciones humanas). (Cuevas, 2013, p. 4)

Relaciones líder - miembro: el grado en que el líder es apoyado por los miembros de su equipo y la amistad de las relaciones. Estructura de las tareas: el grado en que las decisiones son verificables, los objetivos de las tareas y las soluciones para los problemas son claras y los procedimientos de trabajo son especificados. Posiciones del poder: el poder que está a la disposición del líder en la su posición formal (Cuevas, 2013, p. 4)

La Teoría de Medios - Fines (path goal), un modelo creado por House, está basado en recompensas a los colaboradores a cambio de cumplir con propósitos de trabajo. Por otra parte la Teoría de Medios - Fines (path goal) defiende que la función de la motivación del líder consiste en aumentar las recompensas personales de los subordinados en función del alcance de los objetivos del trabajo, y tornar más fácil recorrer el camino (path) para acceder a esas recompensas a través de su clarificación, de la reducción de los obstáculos e imprevistos y del aumento de las oportunidades de satisfacción personal "en route". Es de referir también que el comportamiento del líder va influenciar la satisfacción y la motivación de los subordinados, pero no directamente. La decisión de un líder para "invertir" esfuerzo en un trabajo depende de tres variables que son la expectativa (la probabilidad percibida de que el esfuerzo conduce al desempeño), la instrumentalidad (la probabilidad percibida de que el desempeño conduce a la recompensa) y el valor (está asociado a las recompensas). (Ventura, 2010, p. 93)

Ahora bien, el mismo autor considera que el analizarse las capacidades del líder, implica tener en cuenta que la palabra liderazgo viene siempre asociada a la palabra Eficacia, pues aquella es una necesidad en el funcionamiento eficaz de las organizaciones. Henry Mintzberg enumeró ocho capacidades importantes del liderazgo:

Capacidad de los pares, que es la capacidad de establecer y mantener una red de contactos con los iguales, y de establecer ligaduras en el seno del

grupo. Capacidad de liderazgo, que es la capacidad de ser sociable con los subordinados y con las complicaciones propias del poder, de la autoridad y de la dependencia. Capacidad de resolución de conflictos, que es la capacidad de mediar en el conflicto, de trabajar con perturbaciones de tensión psicológica, de ser aceptado y de controlar presiones internas y externas al grupo. Capacidad de procesamiento de información, que es la capacidad de construir redes, de extrapolar información estratégica y validar información, de diseminar eficazmente la información. Capacidad de toma de decisión no estructurada, que es la capacidad de descubrir problemas y soluciones cuando las alternativas, la información y los objetivos son ambiguos. Capacidad de atribución de recursos, que es la capacidad de decidir entre usos alternativos del tiempo y de otros recursos organizativos escasos. Capacidad emprendedora, que es la capacidad de asumir riesgos sensatos, aplicar innovaciones y la voluntad de tener éxito/protagonismo. Y Capacidad de introspección, que es la capacidad de comprender la posición de un líder y su impacto en la organización. (Ventura, 2010, p. 92)

Muchos autores identifican varias características claves de los buenos líderes. Estas características son:

Visión, elocuencia y consistencia, que es una de las tareas claves del liderazgo consiste en dar a la organización sentido de dirección. Compromiso, referida a que un líder fuerte es alguien que demuestra compromiso con su visión particular. Con frecuencia esta condición involucra liderazgo mediante la ejemplificación. Mantenerse bien informado, es decir, los buenos líderes no operan en el vacío; por el contrario, desarrollan una red de fuentes formales o informales que los mantienen bien informados acerca de lo que está sucediendo dentro de la organización. Disponibilidad para delegar y dar poder, en otras palabras, los buenos líderes son delegados habilidosos. Ellos son conscientes de que si no delegan rápidamente se pueden ver sobrecargados de responsabilidad. Astucia política, que implica 3 aspectos: Primero, los

buenos gerentes manejan el juego de poder con habilidad, los buenos gerentes con frecuencia vacilan comprometerse públicamente en planes estratégicos detallados u objetivos precisos, y los buenos gerentes poseen la habilidad de repulsar programas de forma gradual. (Arcia, 2011, p. 120)

A continuación se describen cinco estilos de liderazgo, aunque se debe tener en cuenta que los líderes mezclan estos cinco estilos según la situación:

El estilo directivo es aquel en el que el líder no solicita la opinión de sus subordinados y da instrucciones detalladas de cómo, cuándo y dónde deben llevar a cabo una tarea para luego examinar muy de cerca su ejecución. Es un estilo adecuado cuando la escasez de tiempo impide explicar con detalle los asuntos; si el líder ha generado un clima de confianza, los subordinados asumirán que el líder ha cambiado a este estilo de liderazgo porque las circunstancias así lo requieren. En segundo lugar, el estilo participativo es aquel en el que los líderes piden a los subordinados su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Este estilo es recomendable para líderes que tienen tiempo para realizar tales consultas o que tratan con subordinados experimentados. En tercer lugar, el estilo delegativo conlleva ceder a los subordinados la autoridad necesaria para resolver problemas y tomar decisiones sin antes pedir permiso al líder. Los líderes cuyos subordinados son maduros y tienen experiencia, o aquellos otros que desean crear una experiencia de aprendizaje para sus subordinados, no tienen más que delegar su autoridad y dejar bien claro el propósito de la misión. Sin embargo, el líder sigue siendo responsable en último término. El transformacional "transforma" a los subordinados retándolos a elevarse por encima de sus necesidades e intereses inmediatos, hace hincapié en el crecimiento individual -tanto personal como profesional- y en el potenciamiento de la organización. Este estilo permite al líder beneficiarse de las aptitudes y conocimientos de subordinados con experiencia que podrían tener mejores ideas sobre cómo cumplir una misión. Finalmente, el estilo de liderazgo transaccional utiliza técnicas

como la de motivar a los subordinados a trabajar ofreciendo recompensas o amenazando con castigos, asignar las tareas por escrito, delinear todas las condiciones para que una misión se dé por completada y dirigir por excepción, es decir, dando a conocer solamente lo que el subordinado ha hecho incorrectamente. (Gross M., 2008, p. 96)

Por otro lado, estos son algunos de los estilos de liderazgo más populares no sólo en la teoría del liderazgo sino también en la práctica en las empresas de hoy:

El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos. Por otro lado, los líderes burocráticos hacen todo según "el libro". Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. Otro estilo es el liderazgo participativo o democrático. A pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. También existe el liderazgo Laissez-faire. Esta expresión francesa significa "déjalo ser" y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. El liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones está completamente orientado en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. El liderazgo natural describe al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. El liderazgo orientado a la tarea, se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. El liderazgo transaccional nace con la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo. La transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la

aceptación hacia las tareas que les da su líder. Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. (Consultora Mind Tools, 2010, P. 33)

El modelo de liderazgo de rango completo (Full Range Leadership FRL) incluye 8 componentes o dimensiones del liderazgo transformacional y del transaccional para conformar un todo que brinde como resultados la satisfacción de las necesidades de los individuos y del grupo, el esfuerzo extra requerido para el logro de los objetivos compartidos y la eficacia y efectividad de la organización:

Laissez-Faire o dejar hacer, este líder realmente no es un líder y ofrece muy poco en términos de dirección y soporte. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece. Administración pasiva por excepción, el líder por excepción tiende hacia el laissez faire pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. Evita cualquier cambio en el statu quo y solo interviene cuando las circunstancias son excepcionales. Administración activa por excepción, el líder activo por excepción pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Su estilo tiende a generar un desempeño moderado. Reconocimiento contingente, es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Consideración individual, en esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Estímulo intelectual, lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. Motivación e inspiración, este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y

alienta un amplio rango de intereses. Influencia idealizada o carisma, tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. (Bass y Avolio, citado por Gross, 2009, p. 111)

Con respecto al desempeño laboral; en primer término se presenta su conceptualización; una definición de desempeño laboral es la de Chiavenato (2009), quien aduce que: “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 223).

El desempeño busca alcanzar uno o varios objetivos, el desempeño es un medio y no un fin, aunque muchas veces se trate como tal. Sin embargo, ¿a qué objetivos se referirá Chiavenato?; otros autores definen el desempeño como el rendimiento global de un trabajador, pues no solo implica productividad, sino incluye también eficiencia, conocimientos, comportamientos y valores, etcétera. Por otro lado, se define al desempeño según García (2001), como: “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”. (p. 155)

En este caso, el desempeño se basa en la visión y objetivos institucionales de las municipalidades, con un enfoque social, y menos económico. Respecto a factores que influyen en el desempeño, muchos autores concluyen en los mismos elementos, en ese sentido, se señalan las principales causas que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, independientemente del área de trabajo:

Quinn Mills, (1991), citado por Amorós (2008) señala: “Los factores que influyen en el desempeño laboral son: Ausencia de una habilidad o conocimiento, ausencia de incentivos o incentivos inapropiados, y ausencia de un ambiente confortable”. (p. 103)

El primer factor, hace referencia a la “capacidad” del trabajador, definida por una habilidad desarrollada por la experiencia, o el conocimiento, fortalecido por la constante capacitación y preparación del individuo. El segundo factor, es la ausencia de incentivos o incentivos inapropiados, se relacionan directamente con el desempeño del trabajador; pues, se ha generalizado aquel pensamiento donde no se les reconoce el trabajo a los empleados porque, sencillamente, para eso fueron contratados. El tercer factor, es el ambiente que les rodea, que éste sea confortable, que ofrezca seguridad, que no sean excesivos los mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad, que es interpretada como libertad. Sea de una u otra manera, se tiene que llegar a los mismo. El primer factor está relacionado con la capacidad del trabajador como se indicó. Los dos últimos se refieren a los factores motivacionales del individuo, que complementa la ecuación que se hablaba más arriba: el desempeño va en función de la capacidad y la motivación. (Amorós, 2008, p. 345)

Respecto a la evaluación del desempeño, Chiavenato (2009) señala que: “se pueden distinguir dos tipos de evaluación para el desempeño: La evaluación formal y la informal”. (p. 274)

La evaluación formal, se realiza teniendo en cuenta un factor temporal periódico, puede realizarse este de manera semanal, quincenal, mensual, etcétera, su propósito es calificar el desempeño laboral, en el cual se identificará a los que merecen aumentos ascensos y se detectará a quienes requieran mayor capacitación. Las observaciones se realizan de manera transversal, es decir, se recoge información en un punto del tiempo. La evaluación informal se puede realizar permanentemente, es decir día tras día; en el cual se ofrece información constante a los subordinados en cuanto a su desempeño laboral. Esto supone hacer un seguimiento, decir, corresponde a un análisis longitudinal, implicando un coste para su realización. Por otro lado, se saben de evaluaciones

informales que no son seguimientos, tal y como es el caso de esta investigación, claro que esta se realiza para propósitos académicos. (Chiavenato, 2009, p. 275)

Por otro lado, existen dos razones para realizar una evaluación del desempeño laboral: Propósitos administrativos y propósitos de desarrollo.

Los propósitos administrativos buscan generar información indispensable que requiere el área de recursos humanos para evaluar puestos, ascensos y reconocimientos de trabajadores. Además, estos propósitos permiten realizar cambios de personal cuando no es recomendable capacitarlos. Los propósitos de desarrollo individual, la evaluación proporciona la retroalimentación primordial para analizar las fortalezas y debilidades, así como para mejorar el desempeño. Sin importar el nivel de desempeño del empleado, el proceso de evaluación proporciona una oportunidad para identificar los temas que se van a analizar, eliminar problemas potenciales y establecer nuevas metas para lograr un alto desempeño. (Bohlander & Snell, 2008, p.85)

Se considera además que los responsables de evaluación del desempeño pueden ser: Los colegas, los subordinados, el mismo trabajador y el supervisor o Gerente.

La primera evaluación lo realizan los colegas, por lo general en formatos que se integran en un único perfil para utilizarse durante la entrevista de desempeño que lleva a cabo el supervisor del empleado. Este tipo de evaluación tiene un grado de confiabilidad muy apropiado. La segunda evaluación lo realizan los subordinados a un superior, la cual es más apropiada para propósitos de desarrollo administrativos, pues también es muy confiable puesto que se cruza información de todos los empleados para generar una sola percepción. La tercera la realiza el supervisor de un empleado y que a menudo revisa un gerente de nivel superior. Esta evaluación puede verse influenciado por la subjetividad del que evalúa y las

relaciones que él tenga con los trabajadores, sin embargo, tiene un grado de confiabilidad aceptable. En la presente investigación se utilizara ese tipo de evaluación. La cuarta evaluación lo realiza el empleado al que se evalúa, por lo general en un formato de evaluación que llena el mismo antes de la entrevista de desempeño. Es el menos confiable, pues el empleado que será evaluado se convierte en juez y enjuiciado. (Bohlander & Snell, 2008, p. 87)

Ahora bien, los indicadores de evaluación del desempeño propuestos son:

El cumplimiento de los objetivos y tareas, en la cual se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos trazados con la calidad requerida en el periodo que se analiza. La calidad del trabajo, en la cual se considera el esmero, limpieza y exactitud del trabajo realizado, así como la frecuencia de errores e implicaciones que pueda originar la repetición de las tareas asignadas y por consiguiente, pérdida de tiempo e ineficiencia. El conocimiento y dominio del Trabajo, el cual valora los conocimientos necesarios que el trabajador posee para el desempeño exitoso de la actividad que desarrolla (funciones, responsabilidades, sistemas, técnicas, procedimientos). La disciplina laboral, que evalúa el aprovechamiento de la jornada laboral, asistencia, puntualidad y el cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta. La iniciativa y creatividad, que evalúa el grado en que el trabajador es capaz de prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas, así como su capacidad de desarrollar trabajo adicional y útil sin necesidad de orientación y de supervisión constante. La cooperación y trabajo en equipo, que evalúa el grado en que el trabajador es capaz de subordinar sus intereses personales a los del colectivo en el cumplimiento de los objetivos y tareas sin escatimar tiempo ni esfuerzo. Por último, la superación personal, que valora si el trabajador, de acuerdo a sus posibilidades y limitaciones en el desempeño de su actividad, actúa para obtener mejores resultados cada vez y progresa consistentemente, así como su preocupación y disposición de superación. (Medina, 1996, citado por Perdomo, Capio, & Baldán, 2011, p. 119)

#### **1.4. Formulación del problema**

Frente a la realidad problemática detectada y revisada los trabajos previos de la investigación se formula la siguiente interrogante:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017?

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

Esta investigación fue conveniente, porque el liderazgo es un tema controversial dentro del sector público, específicamente dentro de las municipalidades. El liderazgo puede ser formalmente ejercido tanto por el alcalde como el gerente municipal y/o gerentes de áreas, pero informalmente cualquier trabajador que cuente con las actitudes y aptitudes suficientes puede ejercer liderazgo dentro de su entorno laboral. Esta investigación buscó conocer que estilo de liderazgo ejerce el gerente del área de informática según la percepción de los trabajadores, y cómo ese estilo influye en el desempeño laboral. Asimismo este estudio permitió al investigador desarrollar capacidades en el campo del proceso científico y de la gestión del talento humano, aplicado en un caso real.

Este trabajo de investigación tuvo relevancia social, ya que beneficiará en primera instancia a los trabajadores y gerente del área de informática, así como a las demás áreas que dependen de ella, mejorando la gestión del talento humano y las relaciones interpersonales entre superiores y colaboradores; y esto indirectamente beneficiará también a los usuarios y ciudadanos de Chimbote, porque al mejorar el liderazgo y el desempeño laboral dentro del área de informática, se optimiza el soporte a las demás gerencias; influyendo positivamente en su desempeño y por ende se brindará un buen servicio a la población.

Tuvo además implicancias prácticas, en el sentido que la información que se obtuvo de esta investigación permitirá tomar medidas estratégicas en la gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y el liderazgo ejercido, identificando debilidades que faciliten la gestión, reduzcan riesgos en las relaciones entre gerente y trabajadores, y permitan que este influya de una manera adecuada en la estabilidad emocional del trabajador y posteriormente en su desempeño laboral. Esta investigación contribuirá a resolver el problema que se percibe en las variables de estudio dentro de la municipalidad, para lo cual es necesario describir el problema y comprobar que efectivamente el liderazgo ejercido por el gerente influye en el desempeño del trabajador.

Asimismo, tuvo utilidad metodológica, ya que los instrumentos de recolección de datos y medición de las variables sirven a futuras investigaciones. El instrumento que fue adaptado para esta investigación, puede ser aplicado a investigaciones similares en municipalidades, y el tratamiento de las variables mediante la estadística constituye un modelo para el procesamiento y análisis de datos para investigaciones que utilicen estos instrumentos, siendo esto un aporte metodológico de trabajo.

## **1.6. Hipótesis:**

### **1.6.1. Hipótesis general:**

H<sub>i</sub> Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en Trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H<sub>o</sub> No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas:**

H1 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H2 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H3 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H4 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

# **CAPÍTULO II**

# **MÉTODO**

## II. MÉTODO

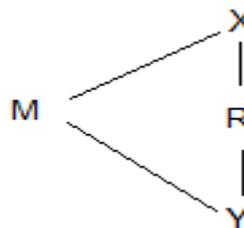
### 2.1. Diseño de Investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman “El termino diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p.128).

Fue de tipo descriptivo en primera instancia. Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2014) señalan “Una investigación descriptiva busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.92); en este caso, se describieron los estilos de liderazgo y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en estudio, cada variable independientemente una de la otra. Posteriormente, esta investigación se tornó correlacional. Al respecto, Hernández Fernández y Baptista (2014) indican “Una investigación correlacional tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 93). En este caso también se correlacionaron los estilos de liderazgo con los niveles de desempeño laboral y sus dimensiones.

El diseño de investigación respondió al diseño correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman “En los diseños correlacionales solo puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad, y se fundamenta en planteamientos e hipótesis correlacionales” (p. 157).

La presentación del diseño de la investigación es la siguiente:



Donde:

M : Muestra de estudio.

X : Variable Liderazgo.

Y : Variable desempeño laboral.

R : Grado de relación entre las variables.

## **2.2. Variables, operacionalización:**

### **Variables**

Hernández, Fernández & Batista (2014) indican “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es perceptible de medir u observar” (p105). Las variables en la presente investigación son:

*Variable X: Liderazgo.*

*Variable Y: Desempeño laboral.*

## Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición			
						Ordinal			
						Muy bueno(4)	Bueno(3)	Regular(2)	Deficiente(1)
Liderazgo	El liderazgo es la actividad encaminada a influir en las personas para que se empeñen voluntariamente en alcanzar los objetivos del grupo. (Terry,1999)	Conjunto de actitudes que muestran los trabajadores respecto al liderazgo al interior de su centro de laborales, el cual será medido en la escala de muy bueno, bueno, regular, deficiente.	Autoritarismo – Democratismo.	Rol en la fijación de metas del grupo.	1				
				Rol en el planeamiento de las actividades de los miembros.	2				
				Delegación de funciones de dirección.	3				
				Participación de los miembros en la toma de decisiones.	4				
			Centrado en las Tareas.	Realización de las tareas.	5				
				Maneras y medios para alcanzar las metas del grupo.	6				
				Coordinación de las actividades de los miembros.	7				
				Estructuración y establecimientos de patrones de trabajo.	8				
			Centrado en las Relaciones.	Valoración del sentimiento de los miembros de grupo.	9				
				Relaciones armónicas con los miembros de grupo.	10				
				Fomento de la colaboración creativa.	11				
				Soporte y desarrollo de equipos.	12				
				Empoderamiento del equipo de trabajo.	13				
			Nivel de Intolerancia.	Intolerancia al error.	14				
				Severidad.	15				

Desempeño laboral	Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados dentro de una organización; este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. (Chiavenato, 2009)	Conjunto de actitudes que muestran los trabajadores respecto a su desempeño laboral al interior de su centro de labores, el cual será medido en la escala de muy bueno, bueno, regular, deficiente.	Cumplimiento de los objetivos y tareas	Grado de cumplimiento de los objetivos trazados.	1				
				Grado de cumplimiento de las funciones y tareas.	2				
			Calidad y conocimiento en el trabajo	Esmero y limpieza en el trabajo realizado.	3				
				Exactitud en el trabajo realizado.	4				
				Conocimientos necesarios del trabajador.	5				
				Dominio y habilidad del trabajador.	6				
			Disciplina y superación personal	Asistencia y puntualidad del trabajador.	7				
				Cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta.	8				
				Esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez.	9				
				Progreso consistente del trabajador.	10				
			Iniciativa y creatividad	Capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.	11				
				Capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.	12				
				Capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.	13				

## **2.3. Población y muestra:**

### **Población:**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan “una población de estudio es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

En la presente investigación la población estuvo conformada por 22 personas de la gerencia de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

### **Muestra:**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican “una muestra de estudio es subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173). La muestra para esta investigación estuvo constituida por los 22 trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

El Muestreo según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican “Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p. 189). El muestreo no probabilístico utilizado en esta investigación fue por conveniencia o criterial, ya que el área de informática de la municipalidad constituyó el contexto de interés del investigador.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

Las técnicas de recolección de datos se realizaron mediante los instrumentos de medición. “Estas deben representar verdaderamente las variables de la investigación y cuyas respuestas obtenidas se codifican y transfieren a una matriz o base de datos y se preparan para su análisis mediante un paquete estadístico para computadora” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.197).

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a fin de indagar la opinión de los trabajadores de la gerencia de informática de la Municipalidad Provincial del Santa acerca del liderazgo del gerente del área y el desempeño laboral de los trabajadores que será evaluada por el responsable de la gerencia de informática.

## **Instrumentos**

Son aquellos que registran datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente. En términos cuantitativos significa la captura verdadera de la realidad que se desea capturar. “Toda medición o instrumento de recolección de datos debe tener tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez, y objetividad” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.197).

En la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario tanto para la variable (X) como para la variable (Y), la primera variable con quince ítems y la segunda con trece ítems, con su respectiva escala de medición.

Para la variable X el nombre del instrumento fue “Cuestionario para la medición del estilo de liderazgo” de Casales (1999, p. 70). La adaptación fue realizado por el Br. Ernesto Alin Blas Lara y estuvo dirigida a los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. Se midieron las siguiente dimensiones: “autoritarismo – democratismo”, con cuatro indicadores tales como: rol en la fijación de metas del grupo, rol en el planeamiento de las actividades de los miembros, delegación de funciones de dirección, participación

de los miembros en la toma de decisiones. La otra dimensión fue “centrado en las tareas”, con cuatro indicadores: realización de las tareas, maneras y medios para alcanzar las metas del grupo, coordinación de las actividades de los miembros, estructuración y establecimientos de patrones de trabajo. La tercera dimensión fue “Centrado en las relaciones”, con cinco indicadores como: valoración del sentimiento de los miembros de grupo, relaciones armónicas con los miembros de grupo, fomento de la colaboración creativa, soporte y desarrollo de equipos, empoderamiento del equipo de trabajo. La cuarta dimensión fue “Nivel de intolerancia”, con dos indicadores: intolerancia al error y severidad. El cuestionario en mención tuvo quince ítems y la interpretación de sus resultados fue cuantitativa. La aplicación del cuestionario tuvo una duración aproximada de 25 minutos y su objetivo fue identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. La escala de medición utilizada fue: muy bueno= 4, bueno= 3, regular= 2 y deficiente= 1. En el análisis estadístico los resultados se presentaron en cuadros y barras indicando porcentaje, y para la correlación con la variable Y se utilizó el estadístico: Coeficiente de Correlación de Pearson, para validar las hipótesis. La confiabilidad obtenida mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0.780 y la validez se realizó a través del juicio de expertos. El instrumento se puede percibir en el anexo 1.

Para la variable Y el nombre del instrumento fue “Cuestionario de evaluación de desempeño laboral”. El autor fue el Br. Ernesto Alin Blas Lara y estuvo dirigido al gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. El instrumento evaluó las siguientes dimensiones: “Cumplimiento de los objetivos y tareas”, con dos indicadores como: grado de cumplimiento de los objetivos trazados, grado de cumplimiento de las funciones y tareas. La segunda dimensión fue “Calidad y conocimiento en el trabajo”, con cuatro indicadores: esmero y limpieza en el trabajo realizado, exactitud en el trabajo realizado, conocimientos necesarios del trabajador, dominio y habilidad del trabajador. La tercera dimensión fue “Disciplina y superación personal”, con cuatro indicadores como: asistencia y puntualidad del trabajador, cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta, esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez,

progreso consistente del trabajador. La cuarta dimensión fue “Iniciativa y creatividad”, con tres indicadores: capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas, capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil, capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.

El cuestionario en mención tuvo trece ítems y la interpretación de sus resultados fue cuantitativa. La aplicación del cuestionario tuvo una duración aproximada de 25 minutos y su objetivo fue identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. La escala de medición utilizada fue: muy bueno= 4, bueno= 3, regular= 2 y deficiente= 1. En el análisis estadístico los resultados se presentaron en cuadros y barras indicando porcentaje, y para la correlación con la variable X se utilizó el estadístico: Coeficiente de Correlación de Pearson, para validar las hipótesis. La confiabilidad obtenida mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0.789 y la validez se realizó a través del juicio de expertos. El instrumento se puede percibir en el anexo 1.

### **Validez**

Se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. “La validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que busca medir” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 200). Los instrumentos elaborados en la presente investigación se sometieron a la validez de dos expertos con el grado de maestros en gestión pública, los cuales evaluaron que estos contemplen todos los indicadores que les corresponden a las variables “Liderazgo” y “Desempeño laboral”. Los formatos de validación de los instrumentos se pueden percibir en el anexo 1.

### **Confiabilidad**

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al “Grado en que su aplicación repetida al

mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200). La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas. Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad, la mayoría oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad, denominada fiabilidad total, perfecta (p. 207).

Para establecer la confiabilidad de la presente investigación se realizó un piloto con 10 cuestionarios de cada variable. Los resultados se sistematizaron en una base de datos, y mediante la fórmula del Alfa de Cronbach se pudo calcular la confiabilidad del instrumento de medición. Para el presente caso se obtuvo una confiabilidad para la variable X = 0.780 y para la variable Y = 0.789. El cálculo de la confiabilidad de los instrumentos se puede percibir en el anexo 1.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para procesar la información obtenida por los instrumentos se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS en español. El análisis de datos consistió en la aplicación de estadística simple descriptiva e inferencial:

*Estadística descriptiva:* Se mostró la distribución de los datos mediante figuras o tablas de frecuencias y porcentajes, las cuales presentaron de manera clara los resultados obtenidos por dimensiones y variables con su análisis respectivo

*Estadística inferencial:* Se aplicó la prueba de contrastación de hipótesis “Índice de correlación de Pearson”, la cual determinó si las variables estuvieron asociadas de manera significativa. Para ello se utilizó la siguiente fórmula, ya que ambas variables se trabajarán en el nivel de medición intervalo:

$$r = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X) \cdot (\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right) \cdot \left(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right)}}$$

**Dónde:**

**X:** Datos de la variable liderazgo.

**Y:** Datos del variable desempeño laboral.

**N:** Es el número de casos (muestra de estudio).

**Escala de calificación del Índice de Correlación de Pearson (Grado de relación):**

0.7 a 1.0 Relación positiva muy fuerte entre las variables.

0.5 a 0.69 Relación positiva fuerte entre las variables.

0.3 a 0.49 Relación positiva débil entre las variables.

0.1 a 0.29 Relación positiva muy débil entre las variables.

-0.1 a 0.1 Relación nula entre las variables.

-0.29 a -0.1 Relación negativa muy débil entre las variables.

-0.49 a -0.3 Relación negativa débil entre las variables.

-0.69 a -0.5 Relación negativa fuerte entre las variables.

-0.1 a -0.7 Relación negativa muy fuerte entre las variables.

**2.6. Aspectos éticos**

Las consideraciones éticas que se tuvieron en cuenta para la presente investigación son las siguientes:

**Principio de Veracidad:** Que responde a las normas para referenciar a los diferentes autores y demás material bibliográfico consultado.

**El Principio de Fidelidad:** Respetando el cumplimiento de lo planteado en el proyecto con los cambios debidamente justificado asegurando que nadie conocerá la información proporcionada por los participantes de la muestra.

El Respeto a la Autonomía: Este principio se plasmó a través de medidas como la aplicación y explicación del consentimiento informado, ya que se tuvo cuidado que los participantes tengan la capacidad legal de tomar la dirección de participar a partir de la explicación de la naturaleza, duración y propósito del estudio, los métodos y medios utilizados, los beneficios previstos y los posibles inconvenientes a afrontar.

El principio de Beneficencia: En este proyecto se explicitó a los participantes los beneficios y riesgos a que están sometidos para determinar su aceptación o no al estudio.

El Principio de Justicia: La selección de la muestra implicó no discriminar a ningún participante por cuestiones de raza, sexo o religión de los participantes.

El principio de Anonimato: Los participantes de la investigación se mantuvieron en el anonimato.

El principio de confidencialidad: Los resultados fueron confidenciales.

**CAPÍTULO III**  
**RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### Estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

Tabla 1. Distribución de trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa según Estilo de Liderazgo del jefe, 2017.

Estilos de liderazgo	f	%
▪ Autoritario, muy centrado en tareas, poco centrado en relaciones, intolerante [15 – 29 puntos]	0	0
▪ Intermedio [30 – 45 puntos]	18	81.8
▪ Democrático, poco centrado en tareas, más centrado en relaciones, tolerante [46 – 60 puntos]	4	18,2
Total	22	100,0

Fuente: Aplicación del cuestionario de Liderazgo al área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017

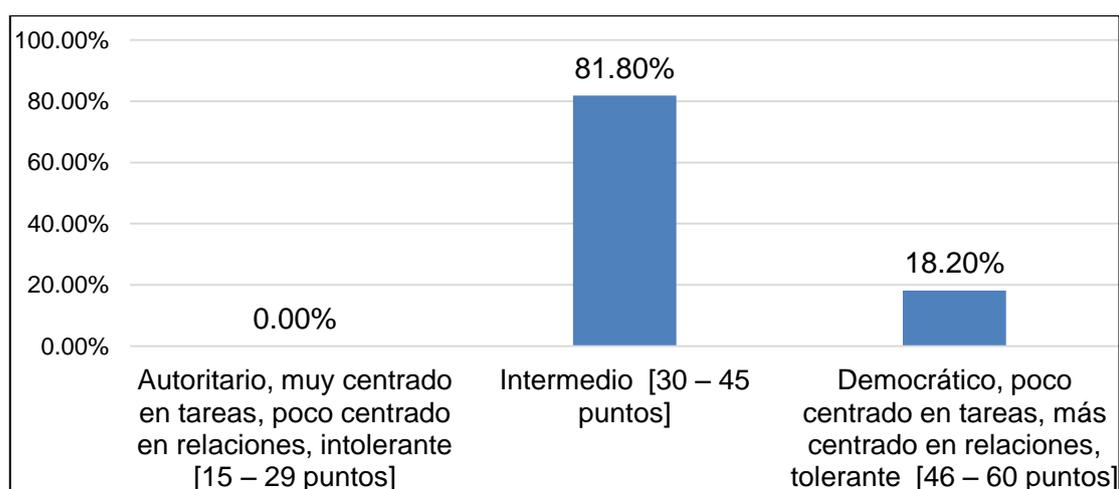


Figura 1. Distribución de trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa según Estilo de Liderazgo del jefe, 2017.

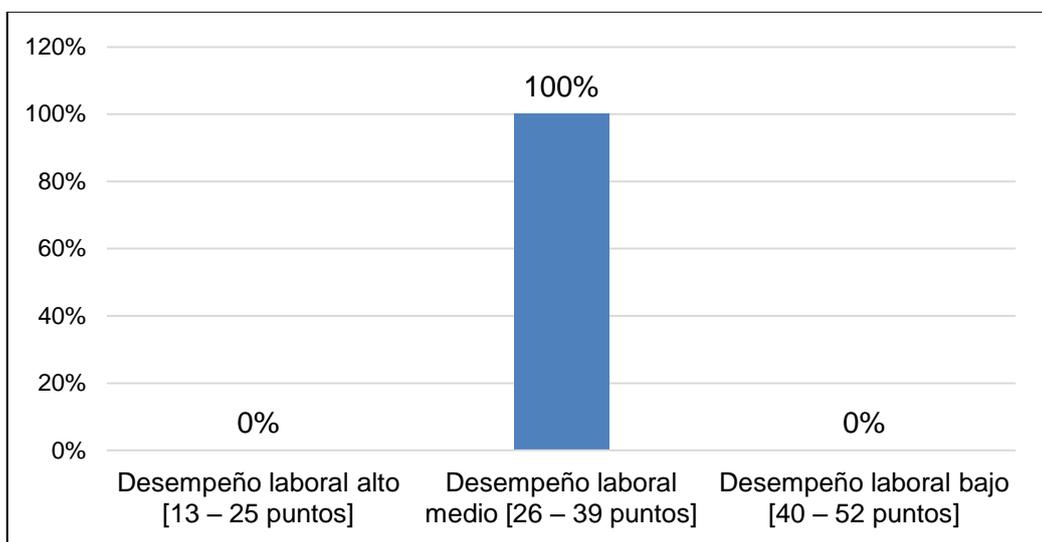
**Interpretación:** La tabla y figura 1 muestran que el 81.8% de los trabajadores del área de informática considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo, mientras que el 18.2% considera que el estilo es netamente democrático, poco centrado en tareas, muy centrado en relación y tolerante.

**Nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

*Tabla 2. Distribución de trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa según Nivel de Desempeño Laboral, 2017.*

Nivel de Desempeño Laboral		f	%
▪ Alto	[13 – 25 puntos]	0	0
▪ Medio	[26 – 39 puntos]	22	100,0
▪ Bajo	[40 – 52 puntos]	0	0
Total		22	100,0

Fuente: Aplicación del cuestionario de desempeño laboral al a los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017



*Figura 2. Distribución de trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa según Nivel de Desempeño Laboral, 2017.*

**Interpretación:** La tabla y figura 2 muestran que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39.

**Relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

*Tabla 3. Grado de relación: Liderazgo y Desempeño Laboral, dimensión: Cumplimiento de objetivos y tareas.*

Correlación de Pearson Calculado.	Hipótesis	Nivel Sig.	Grados Libertad	Inferencia de la correlación $\rho$ con prueba t - student		
				Valor calculado	Sig. experimental	Decisión $p < 0,05$
$r_{xy} = 0.472$	$H_0 : \rho_{xy} = 0$ $H_a : \rho_{xy} \neq 0$	$\alpha = 0,05$	20	$T_c = 2.392$	$p = 0.027$	Se rechaza $H_0$

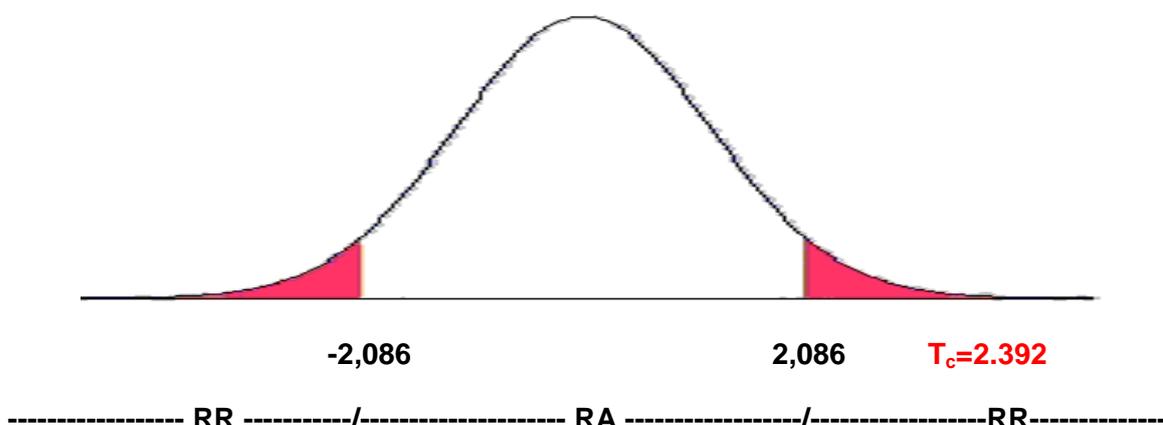
**Nota:** Observando la Tabla 3, se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es  $r_{xy} = 0.472$ , el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

**Correlación de Pearson**

$$r_{xy} = \frac{S_{XY}}{S_{XX} \times S_{YY}} \Rightarrow r_{xy} = \frac{0.818}{4.394 \times 0.395} \Rightarrow r_{xy} = 0.472$$

**Estadístico de Prueba t – Student**

$$T_c = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}} \Rightarrow T_c = \frac{0.472 - 0}{\sqrt{\frac{1 - 0.472^2}{22 - 2}}} \Rightarrow T_c = 2.392$$



**Figura 3:** Demostración de la existencia de relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral, en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas.

**Nota:** RR: Región de Rechazo RA: Región de Aceptación

**Relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

*Tabla 4 Grado de relación: Liderazgo y Desempeño Laboral, dimensión: Calidad y conocimiento en el trabajo.*

Correlación de Pearson Calculado.	Hipótesis	Nivel Sig.	Grados Libertad	Inferencia de la correlación $\rho$ con prueba t - student		
				Valor calculado	Sig. experimental	Decisión $p < 0,05$
$r_{xy} = 0.576$	$H_0 : \rho_{xy} = 0$ $H_a : \rho_{xy} \neq 0$	$\alpha = 0,05$	20	$T_c = 3.149$	$p = 0.005$	Se rechaza $H_0$

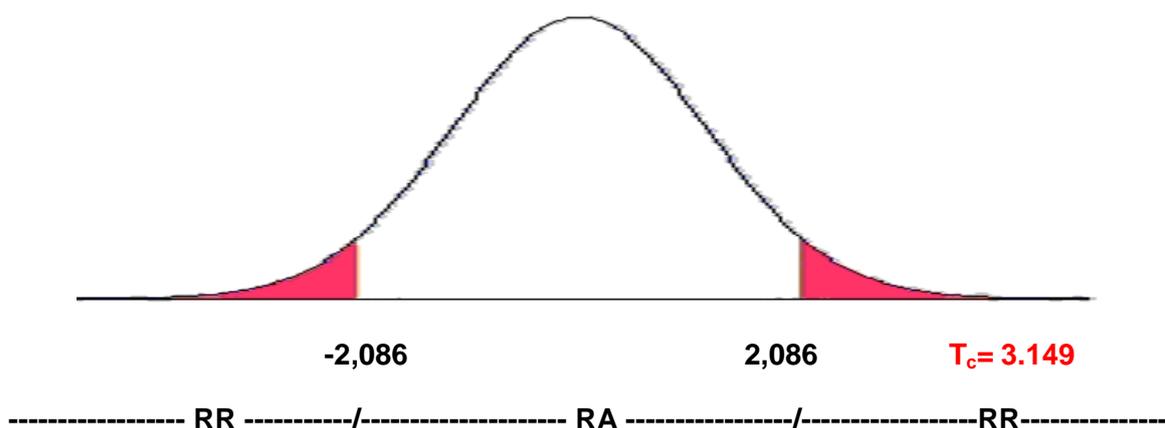
**Nota:** Observando la Tabla 4, se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo es  $r_{xy} = 0.576$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la calidad y conocimiento en el trabajo también va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

**Correlación de Pearson**

$$r_{xy} = \frac{S_{XY}}{S_{XX} \times S_{YY}} \Rightarrow r_{xy} = \frac{2.961}{4.394 \times 1.171} \Rightarrow r_{xy} = 0.576$$

**Estadístico de Prueba t – Student**

$$T_c = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}} \Rightarrow T_c = \frac{0.576 - 0}{\sqrt{\frac{1 - 0.576^2}{22 - 2}}} \Rightarrow T_c = 3.149$$



**Figura 4:** Demostración de la existencia de relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral, en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo.

**Nota:** RR: Región de Rechazo RA: Región de Aceptación

**Relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

*Tabla 5. Grado de relación: Liderazgo y Desempeño Laboral, dimensión: Disciplina y superación personal.*

Correlación de Pearson Calculado.	Hipótesis	Nivel Sig.	Grados Libertad	Inferencia de la correlación $\rho$ con prueba t - student		
				Valor calculado	Sig. experi mental	Decisió n p < 0,05
$r_{xy} = 0.666$	$H_0 : \rho_{xy} = 0$ $H_a : \rho_{xy} \neq 0$	$\alpha = 0,05$	20	$T_c = 3.991$	$p = 0.001$	Se rechaza $H_0$

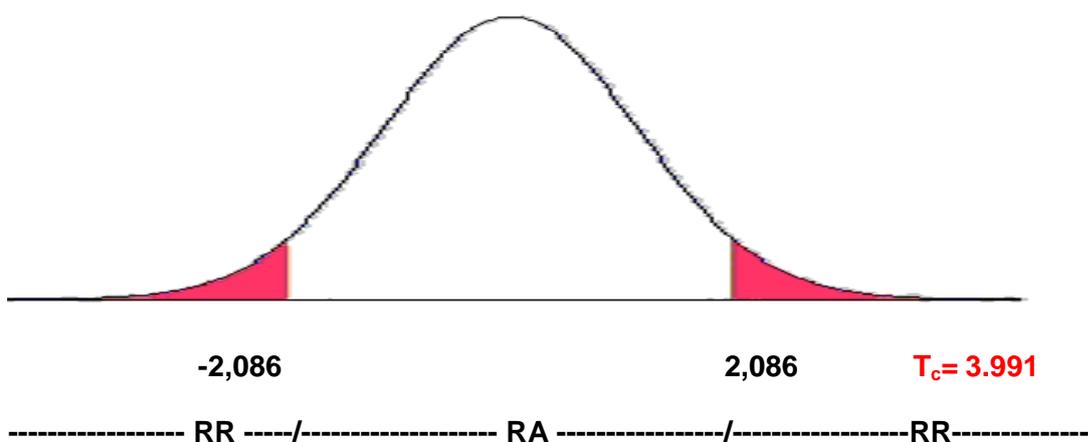
**Nota:** Observando la Tabla 5, se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal es  $r_{xy} = 0.666$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejore, el desempeño laboral en cuanto a la disciplina y superación personal va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

### Correlación de Pearson

$$r_{xy} = \frac{S_{XY}}{S_{XX} \times S_{YY}} \Rightarrow r_{xy} = \frac{3.632}{4.394 \times 1.241} \Rightarrow r_{xy} = 0.666$$

### Estadístico de Prueba t – Student

$$T_c = \frac{r_{xy}-0}{\sqrt{\frac{1-r^2_{xy}}{N-2}}} \Rightarrow T_c = \frac{0.666-0}{\sqrt{\frac{1-(0.666^2)}{22-2}}} \Rightarrow T_c = 3.991$$



**Figura 5:** Demostración de la existencia de relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral, en la dimensión: disciplina y superación personal.

**Nota:** RR: Región de Rechazo RA: Región de Aceptación

**Relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

Tabla 6. Grado de relación: Liderazgo y Desempeño Laboral, dimensión: Iniciativa y creatividad de los trabajadores.

Correlación de Pearson Calculado.	Hipótesis	Nivel Sig.	Grados Libertad	Inferencia de la correlación $\rho$ con prueba t - student		
				Valor calculado	Sig. experimental	Decisión $p < 0,05$
$r_{xy} = 0.472$	$H_0 : \rho_{xy} = 0$ $H_a : \rho_{xy} \neq 0$	$\alpha = 0,05$	20	$T_c = 2.392$	$p = 0.027$	Se rechaza $H_0$

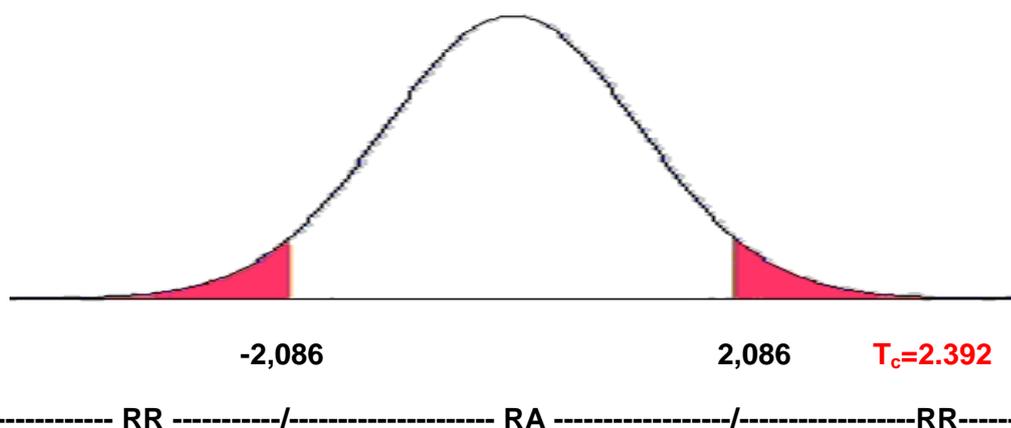
**Nota:** Observando la Tabla 6, se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores es  $r_{xy} = 0.472$ , el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la iniciativa y creatividad de los trabajadores puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

### Correlación de Pearson

$$r_{xy} = \frac{S_{XY}}{S_{XX} \times S_{YY}} \Rightarrow r_{xy} = \frac{0.818}{4.394 \times 0.395} \Rightarrow r_{xy} = 0.472$$

### Estadístico de Prueba t – Student

$$T_c = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}} \Rightarrow T_c = \frac{0.472 - 0}{\sqrt{\frac{1 - 0.472^2}{22 - 2}}} \Rightarrow T_c = 2.392$$



**Figura 6:** Demostración de la existencia de relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral, en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores.

**Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.**

*Tabla 7. Grado de relación: Liderazgo y Desempeño Laboral.*

Correlación de Pearson Calculado.	Hipótesis	Nivel Sig.	Grados Liberta d	Inferencia de la correlación $\rho$ con prueba t - student		
				Valor calculado	Sig. experimental	Decisión $p < 0,05$
$r_{xy} = 0.631$	$H_0 : \rho_{xy} = 0$ $H_a : \rho_{xy} \neq 0$	$\alpha = 0,05$	20	$T_c = 3.641$	$p = 0.002$	Se rechaza $H_0$

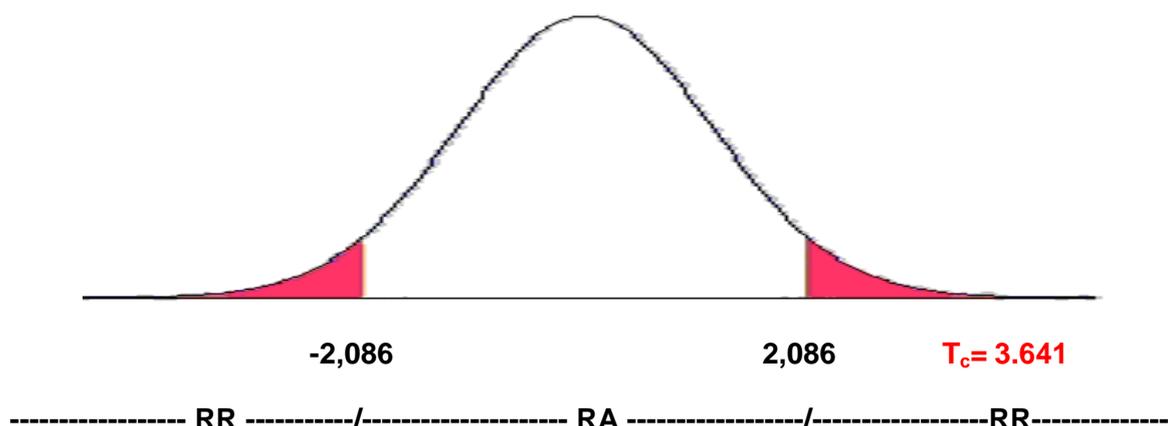
**Nota:** Observando la Tabla 7, se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

**Correlación de Pearson**

$$r_{xy} = \frac{S_{XY}}{S_{XX} \times S_{YY}} \Rightarrow r_{xy} = \frac{8.229}{4.394 \times 2.966} \Rightarrow r_{xy} = 0.631$$

**Estadístico de Prueba t – Student**

$$T_c = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}} \Rightarrow T_c = \frac{0.631 - 0}{\sqrt{\frac{1 - 0.631^2}{22 - 2}}} \Rightarrow T_c = 3.641$$



**Figura 7:** Demostración de la existencia de relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral.

**CAPÍTULO IV**  
**DISCUSIÓN**

#### IV. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo identificar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017; la Tabla 7 nos muestra el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral que es equivalente a  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe avanza, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa. Esto es corroborado por Robbins (2004) quien menciona que el liderazgo es un proceso de influencia, en que el gerente mediante sus acciones favorece al movimiento del personal hacia un objetivo o meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los trabajadores a ejercer un mejor desempeño laboral. Esta idea expresa la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de un trabajador, de donde resulta que el jefe de área influye de manera positiva o negativa en el desempeño de los trabajadores, tanto en forma individual como colectiva, y esto por ende repercute de manera significativa en todas las áreas que se vinculan con la gerencia de informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

Por otro lado, las tablas y figuras 3, 4, 5 y 6, muestran que el liderazgo se correlaciona con las cuatros dimensiones del desempeño laboral, siendo la dimensión disciplina y superación personal la que más se relaciona ( $r_{xy} = 0.666$ ), seguido de la dimensión calidad y conocimiento ( $r_{xy} = 0.576$ ), la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas ( $r_{xy} = 0.472$ ), y la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores ( $r_{xy} = 0.472$ ), de modo que el estilo de liderazgo ejercido por el jefe del área influye en primera instancia en la disciplina y superación de los colaboradores así como en la calidad y conocimientos en el trabajo.

En los resultados de la tabla y figura 1 se percibió que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco

centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo. Esto concuerda parcialmente con lo expresado por Vargas (2005, p. 29), quien menciona que en los gobiernos del Perú, la asistencia técnica debe centrarse en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático; todo esto parece confirmar que en el área de informática de la municipalidad, es necesario que el jefe tome en cuenta las opiniones de los trabajadores y fomente la participación de cada uno de ellos en el área. Por otro lado, de acuerdo a la Consultora Mind Tools (2010, P. 33), el liderazgo orientado a la tarea se focaliza solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocrático, es así que este estilo puede no ser muy conveniente en una organización; esto es refutado por el estilo de liderazgo poco centrado en las tareas encontrado en el área de informática, lo cual permite deducir que el jefe de área no se ocupa con demasiada prioridad por la realización de las tareas, cumplimiento de metas y el establecimiento de patrones de trabajo.

Asimismo, respecto al liderazgo centrado en las relaciones, la Consultora Mind Tools (2010, P. 33) menciona que este está completamente orientado en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa; esto coincide medianamente con el estilo encontrado en el área de informática, ya que de acuerdo a la calificación de los trabajadores, el nivel de prioridad en las relaciones del jefe con el trabajador es regular, lo cual puede ser perjudicial ya que no genera lazos sólidos entre los miembros del área. Respecto al nivel de intolerancia del líder, Casales (1999, p. 70) considera que la intolerancia muchas veces se genera por el error y que esto determina la severidad del jefe, lo cual, en exceso, puede afectar las relaciones entre jefe y trabajador. Esto se refuta con la baja intolerancia del jefe del área de informática, que determina cierta flexibilidad y la poca presión que genera en sus trabajadores, así como un manejo moderado de sus emociones negativas que puede perjudicar el ambiente de trabajo. En los resultados de la tabla y figura 2 se percibió que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39. Esto es semejante con los resultados

de la investigación de Salguero (2013), la cual indicó que según los jefes de área de la Municipalidad Provincial del Santa, el nivel de desempeño laboral de sus subordinados es regular. También coincide con el estudio de Zamora (2015), que indicó que el 42.50% de los trabajadores del Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo posee un desempeño regular, con tendencia a un nivel bajo. De donde se infiere que el nivel de desempeño laboral encontrado en el área de informática y otras municipalidades es regular de acuerdo a la calificación de los jefes, lo cual no es beneficioso ya que el gobierno municipal debería capacitar a su personal y motivar a un crecimiento profesional, y no conformarse con la medianía en el desempeño; al contrario, los resultados debe llegar a niveles altos.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

Del análisis estadístico y discusión de resultados realizado entre la relación del liderazgo y el desempeño laboral, se llegó a las siguientes conclusiones:

### 5.1. Conclusión general

Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

### 5.2. Conclusiones específicas

Se percibió en la tabla 1 que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo.

Como resultado se obtuvo, en la tabla 2 que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39.

Se ha determinado en la Tabla 3, que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es  $r_{xy} = 0.472$ , el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

Se concluyó en la Tabla 4, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo es  $r_{xy} = 0.576$ , lo cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la calidad y conocimiento en el trabajo también va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

Se ha determinado en la Tabla 5, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal es  $r_{xy} = 0.666$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejore, el desempeño laboral en cuanto a la disciplina y superación personal va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

Se percibió en la Tabla 6, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores es  $r_{xy} = 0.472$ , la cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la iniciativa y creatividad de los trabajadores puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

**CAPÍTULO VI**  
**RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda lo siguiente:

Los funcionarios de la Municipalidad Provincial del Santa, deberán evaluar periódicamente el comportamiento de los jefes de área y medir constantemente el desempeño de los trabajadores, con la finalidad de detectar anomalías y solucionar problemas a futuro.

Los funcionarios de la gerencia de Recursos Humanos, desarrollar capacitaciones en habilidades blandas que permitan mejorar el estilo de liderazgo de los jefes de área, a fin de perfeccionar las relaciones entre jefes y colaboradores, lo que permitirá que el talento humano tenga un desempeño pleno de sus funciones.

A los funcionarios de la gerencia de informática deberán mantener y/o mejorar la disciplina y la capacidad de superación del personal a fin de obtener un mejor liderazgo en la oficina.

Que el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa deberá implementar nuevas iniciativas y creatividad entre los trabajadores a fin de lograr un mejor rendimiento laboral.



# **CAPÍTULO VII**

## **REFERENCIAS**

## VII. REFERENCIAS

- Abanto, W. (2016). *Diseño y desarrollo del proyecto de investigación*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Alvarón, C. (2010). *Liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acopampa - 2015*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Chimbote, Perú).
- Amoros, E. (2008). *Comportamiento Organizacional*.  
Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>.
- Arcia, L. (2011). *Liderazgo Estratégico*.  
Recuperado de <http://gestion-admtiva.blogspot.pe/2011/03/liderazgo-estrategico.html>
- Bohlander, G. y Snell. S. (2008). *Evaluación y mejoramiento del desempeño*. Madrid: Thomson.
- Carnota, O. (1985). *Teoría y práctica de la dirección*. La Habana: Revolucionaria.
- Casales, J. (enero, 1999). Cuestionario para la medición del estilo de liderazgo manual de utilización (Forma-B). *Revista Cubana de Psicología*. 16(1).
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano (Tesis de Maestría). Recuperado de [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492015000300001](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001)
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: D.F. Mc Graw Hill.
- Consultora Mind Tools (2010). *Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones*.  
Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones/>
- Crosby, P. (1996). *Los principios absolutos del liderazgo*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Cuevas, C. (2013). *Las primeras teorías contingentes sobre liderazgo directivo*. Cuernavaca: Universidad Latinoamericana.

- García, M. (Enero/ marzo, 2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*, 2(9), 155-156.
- Gross, M. (2008). *Cinco estilos de liderazgo*.  
Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/cinco-estilos-de-liderazgo#.WFHeLbLhDIU>
- Gross, M. (2009). *Las 8 dimensiones del liderazgo transformacional*.  
Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/558772/Las-8-dimensiones-del-liderazgo-transformacional.html#.WFHeybLhDIU>
- Hayek, F. (20 de mayo de 2013). Los funcionarios y la envidia.  
Recuperado de <https://lalibertadylaley.wordpress.com/2010/05/20/los-funcionarios-y-la-envidia/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.a ed.). México: McGraw-Hill S.A.
- Iglesias, J. (26 de mayo de 2008). *El Concello detecta bajo rendimiento entre los funcionarios municipales*. Diario de Pontevedra.  
Recuperado de <http://diariodepontevedra.galiciae.com/noticia/29170/el-concello-detecta-bajo-rendimiento-entre-los-funcionarios-municipales>
- Katz, D. y Kahn, R. (1967). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Koontz, H. y O'Donnell, C. (1975). *Curso de administración moderna*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Koontz, H. y Weihreich, H. (1987). *Elementos de administración*. México: Mc Graw Hill.
- La Nota Roja de México (7 de abril de 2011). *Los regidores reprobados por falta de transparencia*. La Policiaca.  
Recuperado de <http://www.lapoliciaca.com/nota-roja/los-regidores-reprobados-por-falta-de-transparencia/>
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajo de Investigación*. Venezuela: Editorial Alfa.
- Lavat, V. (2004). *Liderazgo: Estrategias de Comunicación para organizaciones sin fines de lucro*.  
Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/motivacion-el-modelo-de-las-tres-necesidades-de-david-mcclelland>.

- Mendoza, C. (2013). *Estilo de Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2013*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú).
- Misiones Online. (14 de marzo de 2011). El Consejo de Administración de la Ceel despidió a seis trabajadores por supuesto mal desempeño en sus funciones. Recuperado de <http://misionesonline.net/2011/03/14/el-consejo-de-administracion-de-la-ceel-despidio-a-seis-trabajadores-por-supuesto-mal-desempeno-en-sus-funciones/>
- Peñarreta, D. (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja (Tesis de Maestría).  
Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Pe%C3%B1arreta-La%20influencia.pdf>
- Perdomo, V., Capio, E. y Baldán, C. (2011). *Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional*.  
Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeno-organizacional/>
- Peters, T. (1993). *Reinventando la excelencia*. El management liberador. Barcelona: Ed. B.
- Pow, P. (2011). *700 despidos en administración de garza barrios*.  
Recuperado de <http://www.hoylaredo.net/NOTICIAS1/NOTAS1/035208%20nuevo%20laredo%20700%20despidos%20en%20administracion%20de%20Garza%20Barrios.htm>
- Salguero, K. (2013). *Satisfacción laboral con relación al desempeño de los trabajadores de la municipalidad Provincial de la Santa en el año 2012*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú).
- Stogdill, D. (1948). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Editorial Plaza y Janés.
- Stoner, J. (1997). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Tannenbaum, R., Weschler, S. y Massarik, W. (1999). *Cómo elegir un patrón de liderazgo*. Madrid: Pearson Education.
- Terry, S. (2007). *Predominio del estilo de liderazgo en la evolución de la administración*. Pereira: Universidad tecnológica de Pereira.

- Toala, S. (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa, 2013* (Tesis de Doctorado).  
Recuperada de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/734/1/TOALA\\_SANDRA\\_%20CLIMA\\_ORGANIZACIONAL\\_ATENCI%C3%93N.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/734/1/TOALA_SANDRA_%20CLIMA_ORGANIZACIONAL_ATENCI%C3%93N.pdf)
- Vargas, O. (2005). *Municipalidad del Callao* (Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú).  
Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273312/1/OVargas.pdf>
- Ventura, M. (2010). *Programa de dirección para el ingenio San Cristóbal de la ciudad Carlos A. Carrillo*. (Tesis de maestría, Universidad Veracruzana, Veracruz, México).
- Zamora, L. (2015). *Motivación y desempeño laboral en el Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2015*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú).

**ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumentos

### CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO

**Instrucciones:** Estimados amigos, mucho les agradeceré responder al siguiente cuestionario, marcando en los recuadros correspondientes con un aspa (X), en donde: MB (Muy bueno), B (Bueno), R (Regular) y D (Deficiente), mil gracias por su amable colaboración.

I T E M S	ESCALA			
	MB	B	R	D
<b><i>Autoritarismo – Democratismo</i></b>				
1. Mi jefe toma en cuenta solo su criterio para la fijación de metas del grupo.				
2. Mi jefe toma en cuenta solo su criterio para el planeamiento de las actividades de los trabajadores.				
3. Mi jefe suele delegar funciones de dirección a sus trabajadores.				
4. Mi jefe fomenta la participación de los miembros en la toma de decisiones.				
<b><i>Centrado en las Tareas</i></b>				
5. A mi jefe lo que más le importa es la realización de las tareas por parte de sus trabajadores.				
6. Mi jefe se ocupa prioritariamente de las maneras y medios para alcanzar las metas del grupo.				
7. Mi jefe se ocupa prioritariamente de coordinar las actividades de los trabajadores.				
8. A mi jefe le interesa más la estructuración y establecimientos de patrones de trabajo.				
<b><i>Centrado en las Relaciones</i></b>				
9. Mi jefe valora mucho los sentimientos de los miembros de grupo.				
10. Mi jefe trata de mantener primordialmente relaciones armónicas con los miembros de grupo.				
11. Mi jefe fomenta la colaboración creativa y trabajo en equipo entre los trabajadores.				
12. Mi jefe está muy orientado a brindar apoyo para el desarrollo del equipo de trabajo.				
13. Mi jefe empodera adecuadamente al equipo de trabajo.				
<b><i>Nivel de Intolerancia</i></b>				
14. Mi jefe es muy intolerante al error de sus trabajadores.				
15. Mi jefe es muy severo en la aplicación de reglamentaciones y medidas disciplinarias.				

Muchas gracias por su tiempo.

## FICHA TECNICA N°. 01

<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	Cuestionario de Variable (x): liderazgo
<b>AUTOR (ES)</b>	Br. Ernesto Alin Blas Lara
<b>DIRIGIDO A</b>	Trabajadores del área de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>EVALÚA</b>	El estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>DIMENSIONES E INDICADORES</b>	<p><b>1. AUTORITARISMO – DEMOCRATISMO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rol en la fijación de metas del grupo.</li> <li>▪ Rol en el planeamiento de las actividades de los miembros.</li> <li>▪ Delegación de funciones de dirección.</li> <li>▪ Participación de los miembros en la toma de decisiones.</li> </ul> <p><b>2. CENTRADO EN LAS TAREAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización de las tareas.</li> <li>▪ Maneras y medios para alcanzar las metas del grupo.</li> <li>▪ Coordinación de las actividades de los miembros.</li> <li>▪ Estructuración y establecimientos de patrones de trabajo.</li> </ul> <p><b>3. CENTRADO EN LAS RELACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración del sentimiento de los miembros de grupo.</li> <li>▪ Relaciones armónicas con los miembros de grupo.</li> <li>▪ Fomento de la colaboración creativa.</li> <li>▪ Soporte y desarrollo de equipos.</li> <li>▪ Empoderamiento del equipo de trabajo.</li> </ul> <p><b>4. NIVEL DE INTOLERANCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intolerancia al error.</li> <li>▪ Severidad.</li> </ul>
<b>N°. ÍTEMS</b>	15
<b>INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	Cuantitativos.
<b>FORMA DE ADMINISTRACIÓN</b>	Individual.
<b>DURACIÓN</b>	25 minutos aproximados.
<b>OBJETIVO</b>	Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>	MB (Muy Bueno= 4), B (Bueno= 3); R (Regular= 2) y D (Deficiente= 1).
<b>ANÁLISIS ESTADÍSTICO</b>	Los resultados se presentarán en cuadros y barras porcentuales y se aplicará el estadístico: coeficiente de correlación de Pearson para validar las hipótesis.
<b>CONFIABILIDAD</b>	Alfa de Cronbach= 0.78
<b>VALIDEZ</b>	A través del juicio de expertos.

**Fecha:** 19/08/2017

**Apellidos y Nombres:** Br. Ernesto Alin Blas Lara

**Firma:**  .....



# ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

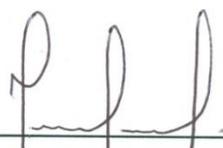
## VALIDACION DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿EL número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

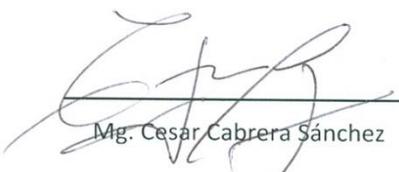
Aportes y/o sugerencias:

-----

-----



Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco



Mg. Cesar Cabrera Sánchez

Fecha: 09.10.2017



**VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto:
  - Sánchez Cabrea Cesar Alberto
  - Tinoco Nolasco Eder Alexis
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Funcionarios de la Municipalidad Provincial del Santa
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de Evaluación : Cuestionario para la medición del estilo de liderazgo
- 1.4 Autor del Instrumento: Br. Ernesto Alin Blas Lara

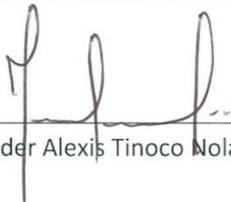
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado			X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas			X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la tecnología educativa			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones			X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico			X		

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:**

-----  
-----

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

60%

  
Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco

  
Mg. Cesar Cabrera Sánchez

Chimbote, 09 de Agosto del 2017

## CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO MEDIANTE EL MÉTODO DE ALFA DE CROMBACH VARIABLE (X): LIDERAZGO

SUJETOS	ÍTEMS															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	1	1	2	1	3	3	2	2	1	2	1	2	2	4	3	30
2	4	2	2	1	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	37
3	2	3	4	2	4	4	2	3	2	3	2	2	2	4	4	43
4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	4	50
5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	49
6	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	51
7	3	2	2	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	2	39
8	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	42
9	1	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	1	39
10	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	52
VARIANZA	1.2	1.2	1.1	1.6	0.2	0.3	0.9	0.7	0.7	0.8	1.1	1.0	1.1	1.1	1.2	51.96
TOTAL	<b>14.13</b>															

DATOS		
K	NÚMERO DE ÍTEMS	15
$\sum S^2 \text{ Items}$	CÁLCULO VARIANZA POR ÍTEMS	14.13
$\sum S^2 T$	CÁLCULO VARIANZA TOTAL	51.96

CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD
$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2 \text{ Items}}{\sum S^2 T} \right]$

$$\alpha = \frac{15}{14} \left[ 1 - \frac{14.13}{51.96} \right]$$

$$\alpha = 1.07142857 [1 - 0.27193995] = 1.07142857 [0.72806005]$$

$$\alpha = 0.78006434 \quad \Rightarrow \quad \alpha = 0.78$$

## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

**INSTRUCCIONES:** Evalúe cuidadosamente el desempeño del empleado en el puesto en relación con los requerimientos actuales. Marque el recuadro correspondiente con un aspa (X), en donde: MB (Muy bueno); B (Bueno); R (Regular) y D (Deficiente), mil gracias por su amable colaboración.

I T E M S	ESCALA			
	MB	B	R	D
<b><i>Cumplimiento de los objetivos y tareas</i></b>				
1. El colaborador cumple con los objetivos trazados en el área.				
2. El colaborador cumple con sus funciones y tareas que le corresponde a su puesto.				
<b><i>Calidad y conocimiento en el trabajo</i></b>				
3. El colaborador trabaja con esmero y limpieza.				
4. El colaborador trabaja con exactitud y precisión				
5. El colaborador cuenta con los conocimientos necesarios para el puesto que ocupa.				
6. El colaborador demuestra dominio y habilidad en su trabajo.				
<b><i>Disciplina y superación personal</i></b>				
7. El colaborador cumple con asistir puntualmente al área de trabajo.				
8. El colaborador cumple con las normas disciplinarias y de conducta de la organización.				
9. Esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez.				
10. Progreso consistente del trabajador.				
<b><i>Iniciativa y creatividad</i></b>				
11. El colaborador cuenta con capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.				
12. El colaborador cumple con capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.				
13. El colaborador cumple con capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.				

**Puntaje total (Sumatoria):** \_\_\_\_\_

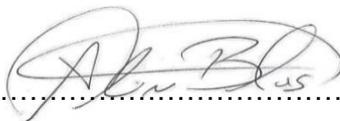
## FICHA TECNICA N°. 02

<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	Cuestionario de Variable (y): desempeño laboral.
<b>AUTOR (ES)</b>	Br. Ernesto Alin Blas Lara.
<b>DIRIGIDO A</b>	Trabajadores del área de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>EVALÚA</b>	El nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>DIMENSIONES E INDICADORES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y TAREAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grado de cumplimiento de los objetivos trazados.</li> <li>▪ Grado de cumplimiento de las funciones y tareas.</li> </ul> </li> <li>2. <b>CALIDAD Y CONOCIMIENTO EN EL TRABAJO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esmero y limpieza en el trabajo realizado.</li> <li>▪ Exactitud en el trabajo realizado.</li> <li>▪ Conocimientos necesarios del trabajador.</li> <li>▪ Dominio y habilidad del trabajador.</li> </ul> </li> <li>3. <b>DISCIPLINA Y SUPERACIÓN PERSONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asistencia y puntualidad del trabajador.</li> <li>▪ Cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta.</li> <li>▪ Esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez.</li> <li>▪ Progreso consistente del trabajador.</li> </ul> </li> <li>4. <b>INICIATIVA Y CREATIVIDAD:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.</li> <li>▪ Capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.</li> <li>▪ Capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.</li> </ul> </li> </ol>
<b>N°. ÍTEMS</b>	13
<b>INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	Cuantitativos.
<b>FORMA DE ADMINISTRACIÓN</b>	Individual.
<b>DURACIÓN</b>	25 minutos aprox.
<b>OBJETIVO</b>	Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la municipalidad provincial del santa, 2017.
<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>	MB (Muy bueno= 4); B (bueno= 3); R (regular= 2) y D (deficiente= 1).
<b>ANÁLISIS ESTADÍSTICO</b>	Los resultados se presentarán en cuadros y barras porcentuales y se aplicará el estadístico: coeficiente de correlación de Pearson para validar las hipótesis.
<b>CONFIABILIDAD</b>	Alfa de Cronbach= 0.79
<b>VALIDEZ</b>	A través del juicio de expertos

**Fecha:** 19/08/2017

**Apellidos y Nombres:** Br. Ernesto Alin Blas Lara

**Firma:** .....





# ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

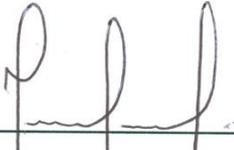
## VALIDACION DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿EL número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

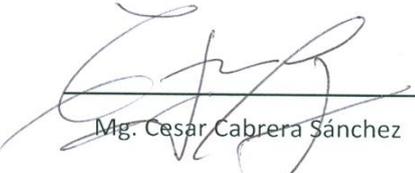
Aportes y/o sugerencias:

-----

-----



Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco



Mg. Cesar Cabrera Sánchez

Fecha: 09.10.8.1.2017



**VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**IV. DATOS GENERALES**

- 4.1 Apellidos y Nombres del Experto:
  - Sánchez Cabrea Cesar Alberto
  - Eder Alexis Tinoco Nolasco
- 4.2 Cargo e Institución donde labora: Funcionarios de la Municipalidad Provincial del Santa
- 4.3 Nombre del instrumento motivo de Evaluación : Cuestionario de evaluación de desempeño laboral
- 4.4 Autor del Instrumento: Br. Ernesto Alin Blas Lara

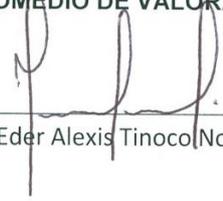
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
10. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado			X		
11. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables			X		
12. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología			X		
13. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica			X		
14. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			X		
15. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			X		
16. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la tecnología educativa			X		
17. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones			X		
18. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			X		

**V. OPINION DE APLICABILIDAD:**

-----  
-----

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

60%

  
Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco

  
Mg. Cesar Cabrera Sánchez

Chimbote,..... de.....del 2017

VARIABLE (Y): DESEMPEÑO LABORAL

SUJETOS	ÍTEMS													TO TAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	47
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	50
3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	43
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	46
5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	45
6	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	43
7	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	42
8	2	2	1	1	1	1	2	1	4	4	4	4	4	31
9	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	46
10	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	43
VARIANZA	0.5	0.5	0.7	0.8	0.9	0.8	0.5	0.9	0.3	0.2	0.2	0.2	0.4	25.38
TOTAL	6.89													

DATOS		
K	NÚMERO DE ÍTEMS	13
$\sum S^2$ Items	CALCULO VARIANZA POR ITEMS	6.89
$\sum S^2$ T	CALCULO VARIANZA TOTAL	25.38

CALCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD
$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2 \text{ Items}}{\sum S^2 T} \right]$

$$\alpha = \frac{13}{12} \left[ 1 - \frac{6.89}{25.38} \right]$$

$$\alpha = 1.08333333 [1 - 0.27147360] = 1.08333333 [0.7285264]$$

$$\alpha = 0.78923693 \Rightarrow \alpha = 0.79$$

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (JUICIO DE EXPERTO)

### I. DATOS GENERALES:

**1.1 Título de la Tesis:** "Relación entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en Trabajadores del Área de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017".

**1.2 Investigador:** Br. Ernesto Alin Blas Lara.

#### 1.3 Objetivos:

##### General:

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

##### Específicos:

- Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.



- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- 1.4 Características de la población:** La población considerada en esta investigación estará compuesta por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa.
- 1.5 Tamaño de la muestra:** 22 Trabajadores.
- 1.6 Nombre del Instrumento:**  
Cuestionario de la variable (X): Liderazgo  
Cuestionario de la variable (Y): Desempeño Laboral.

## II. DATOS DEL INFORMANTE:

- 2.1 Nombres y Apellidos:** Mg. Cesar Alberto Cabrera Sánchez.
- 2.2 Grado Académico:** Magister en Gestión Pública.
- 2.3 Institución donde labora:** Municipalidad Provincial del Santa – Chimbote.
- 2.4 Experiencia Laboral:** Administrador de Infraestructura Tecnológica de la Gerencia de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa.
- 2.5 Correo electrónico:** cesarsc1@hotmail.com
- 2.6 Teléfono:** 999740646
- 2.7 DNI:** 41601407



Mg. Cesar Alberto Cabrera Sánchez

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (JUICIO DE EXPERTO)

### I. DATOS GENERALES:

**1.1 Título de la Tesis:** “Relación entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en Trabajadores del Área de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”.

**1.2 Investigador:** Br. Ernesto Alin Blas Lara.

#### **1.3 Objetivos:**

##### **General:**

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

##### **Específicos:**

- Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.

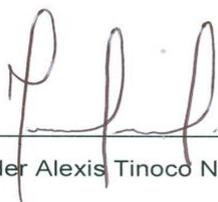


42440743

- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.
- 1.4 Características de la población:** La población considerada en esta investigación estará compuesta por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa.
- 1.7 Tamaño de la muestra:** 22 Trabajadores.
- 1.8 Nombre del Instrumento:**  
Cuestionario de la variable (X): Liderazgo  
Cuestionario de la variable (Y): Desempeño Laboral.

## II. DATOS DEL INFORMANTE:

- 2.1 Nombres y Apellidos:** Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco.
- 2.2 Grado Académico:** Magister en Gestión Pública.
- 2.3 Institución donde labora:** Municipalidad Provincial del Santa– Chimbote.
- 2.4 Experiencia Laboral:** Asesor de la Gerencia de Transporte de la Municipalidad Provincial del Santa.
- 2.5 Correo electrónico:** edertinoco3@gmail.com
- 2.6 Teléfono:** 978335955
- 2.7 DNI:** 42440743



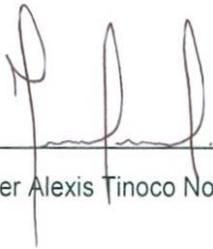
---

Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco

### I. Aspecto de la validación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				ESCALA DE EVALUACIÓN								Observación
				Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	La redacción es clara y precisa		Tiene coherencia con la variable		Tiene coherencia con la dimensión		Tiene coherencia con el indicador		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo	Autoritarismo – Democratismo.	Rol en la fijación de metas del grupo.	Mi jefe toma en cuenta solo su criterio para la fijación de metas del grupo.					X		X		X		X		
		Rol en el planeamiento de las actividades de los miembros.	Mi jefe toma en cuenta solo su criterio para el planeamiento de las actividades de los trabajadores.					X		X		X		X		
		Delegación de funciones de dirección.	Mi jefe suele delegar funciones de dirección a sus trabajadores.					X		X		X		X		
		Participación de los miembros en la toma de decisiones.	Mi jefe fomenta la participación de los miembros en la toma de decisiones.					X		X		X		X		
	Centrado en las Tareas.	Realización de las tareas.	A mi jefe lo que más le importa es la realización de las tareas por parte de sus trabajadores.					X		X		X		X		
		Maneras y medios para alcanzar las metas del grupo.	Mi jefe se ocupa prioritariamente de las maneras y medios para alcanzar las metas del grupo.					X		X		X		X		
		Coordinación de las actividades de los miembros.	Mi jefe se ocupa prioritariamente de coordinar las actividades de los trabajadores.					X		X		X		X		
		Estructuración y establecimientos de patrones de trabajo.	A mi jefe le interesa más la estructuración y establecimientos de patrones de trabajo.					X		X		X		X		
	Centrado en las Relaciones.	Valoración del sentimiento de los miembros de grupo.	Mi jefe valora mucho los sentimientos de los miembros de grupo.					X		X		X		X		
		Relaciones armónicas con los miembros de grupo.	Mi jefe trata de mantener primordialmente relaciones armónicas con los miembros de grupo.					X		X		X		X		
		Fomento de la colaboración creativa.	Mi jefe fomenta la colaboración creativa y trabajo en equipo entre los trabajadores.					X		X		X		X		
		Soporte y desarrollo de equipos.	Mi jefe está muy orientado a brindar apoyo para el desarrollo del equipo de trabajo.					X		X		X		X		
		Empoderamiento del equipo de trabajo.	Mi jefe empodera adecuadamente al equipo de trabajo.					X		X		X		X		
	Nivel de Intolerancia.	Intolerancia al error.	Mi jefe es muy intolerante al error de sus trabajadores.					X		X		X		X		
		Severidad.	Mi jefe es muy severo en la aplicación de reglamentaciones y medidas disciplinarias.					X		X		X		X		

Desempeño laboral	Cumplimiento de los objetivos y tareas	Grado de cumplimiento de los objetivos trazados.	El colaborador cumple con los objetivos trazados en el área.						X		X		X		
		Grado de cumplimiento de las funciones y tareas.	El colaborador cumple con sus funciones y tareas que le corresponde a su puesto.						X		X		X		
	Calidad y conocimiento en el trabajo	Esmero y limpieza en el trabajo realizado.	El colaborador trabaja con esmero y limpieza.						X		X		X		
		Exactitud en el trabajo realizado.	El colaborador trabaja con exactitud y precisión						X		X		X		
		Conocimientos necesarios del trabajador.	El colaborador cuenta con los conocimientos necesarios para el puesto que ocupa.						X		X		X		
		Dominio y habilidad del trabajador.	El colaborador demuestra dominio y habilidad en su trabajo.						X		X		X		
	Disciplina y superación personal	Asistencia y puntualidad del trabajador.	El colaborador cumple con asistir puntualmente al área de trabajo.						X		X		X		
		Cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta.	El colaborador cumple con las normas disciplinarias y de conducta de la organización.						X		X		X		
		Esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez.	Esfuerzo para obtener mejores resultados cada vez.						X		X		X		
		Progreso consistente del trabajador.	Progreso consistente del trabajador.						X		X		X		
	Iniciativa y creatividad	Capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.	El colaborador cuenta con capacidad para prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.						X		X		X		
		Capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.	El colaborador cumple con capacidad para desarrollar trabajo adicional y útil.						X		X		X		
		Capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.	El colaborador cumple con capacidad para desarrollar trabajo sin necesidad de orientación y de supervisión constante.						X		X		X		

  
 \_\_\_\_\_  
 Mg. Eder Alexis Tinoco Nolasco

  
 \_\_\_\_\_  
 Mg. César Alberto Cabrera Sánchez

Anexo 2: Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables de Estudio	Dimensiones	Diseño
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017?	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Hi Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>Ho No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p>	<p>VX: Liderazgo</p> <p>VY: Desempeño Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autoritarismo – Democratismo.</li> <li>▪ Centrado en las Tareas.</li> <li>▪ Centrado en las Relaciones.</li> <li>▪ Nivel de Intolerancia.</li> <li>▪ Cumplimiento de los objetivos y tareas</li> <li>▪ Calidad y conocimiento en el trabajo</li> <li>▪ Disciplina y superación personal</li> <li>▪ Iniciativa y creatividad</li> </ul>	<p>Descriptiva Correlacional.</p> <p style="text-align: right;">O<sub>1</sub></p> <div style="text-align: center;"> <p>M → O<sub>1</sub></p> <p style="margin-left: 100px;">r</p> <p>M → O<sub>2</sub></p> </div> <p>M = Muestra O<sub>1</sub> = Observación del liderazgo. r = Relación entre variables. O<sub>2</sub> = Observación del Desempeño Laboral</p>
	<p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</li> <li>▪ Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad</li> </ul>	<p><b>Específicos:</b></p> <p>H1 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del</p>			

	<p>Provincial del Santa, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</li> <li>▪ Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</li> <li>▪ Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel</li> </ul>	<p>áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H2 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H3 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la disciplina y</p>			
--	---	--	--	--	--

	<p>de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</li> </ul>	<p>superación personal de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H4 Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p> <p>H0 No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores del áreas de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017.</p>			
--	---	--	--	--	--

**Anexo 3:** Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio.



## MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA CHIMBOTE

### CONSTANCIA

Ing. DAVID JONATHAN AGUIRRE RAMÍREZ, Gerente de Informática y Tecnologías de la Comunicación de la Municipalidad Provincial del Santa, deja constancia que el Br. Ernesto Alin Blas Lara, identificado con DNI N° 40794119, que viene laborando actualmente en el cargo de Analista de Sistemas de esta Gerencia, ha elaborado sus tesis de maestría en esta área, titulada: "Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017".

Esta Gerencia, tiene bajo su responsabilidad prestar servicios de informática y comunicación en la Municipalidad Provincial del Santa y órganos descentralizados; por tanto, se expide la presente constancia al interesado por ser requisito en el esquema de tesis (Anexo: 3) de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el grado académico de Master en Gestión Pública.

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA  
CHIMBOTE  
Ing. David J. Aguirre Ramirez  
GERENCIA DE INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA  
DE LA COMUNICACIÓN

Chimbote, 11 de Julio de 2017

**Anexo 4: Base de datos**

**VARIABLE (X):LIDERAZGO**

SUJETOS	ÍTEMS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	3	4	2	2	3	4	4	2	3	2	2	2	4	3
2	4	4	4	2	1	3	3	2	4	2	2	2	2	4	4
3	4	4	2	4	1	1	1	2	4	4	4	3	3	4	4
4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	1
5	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
6	3	3	4	2	2	3	4	4	2	3	2	2	2	4	3
7	4	4	4	2	1	3	3	2	4	2	2	2	2	4	4
8	4	4	2	4	1	1	1	2	4	4	4	3	3	4	4
9	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	1
10	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
11	4	4	3	2	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3
12	4	4	3	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3
13	3	3	4	4	1	1	1	1	3	3	2	4	3	3	3
14	4	4	3	4	1	1	2	2	4	4	4	4	4	3	1
15	3	3	4	2	2	3	4	4	2	3	2	2	2	4	3
16	4	4	4	2	1	3	3	2	3	2	2	2	2	4	4
17	4	4	2	4	1	1	1	2	4	4	4	3	3	4	4
18	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	1
19	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
20	4	4	3	2	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3
21	4	4	3	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	3
22	3	3	4	4	1	1	1	1	3	3	2	4	3	1	3

**VARIABLE (Y): DESEMPEÑO LABORAL**

SUJETOS	ÍTEMES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2
4	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2
5	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
6	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
7	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
8	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2
9	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2
10	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
11	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
12	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
13	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2
14	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
15	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
16	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
17	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2
18	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2
19	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
20	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
21	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2
22	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2

## Artículo científico

1. **Título:** RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DEL AREA INFORMATICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL SANTA, 2017.

2. **Autor:** BLAS LARA, Ernesto Alin

CORREO: alinblasll@hotmail.com

AFILIACION INSTITUCIONAL: Universidad César Vallejo

### 3. Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo el conocer los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. La muestra estuvo conformada por 22 colaboradores del área en estudio. Para la recopilación de los datos se utilizaron dos cuestionarios, uno para los estilos de liderazgo del gerente, y el segundo para el desempeño laboral de los trabajadores, el cual fue de elaboración propia y validada por expertos. Se procedió con la recolección de datos y aplicación de los instrumentos y tabulación de datos, haciendo uso de los programas IBM SPSS y Excel. Los resultados se presentaron mediante tablas y gráficos, para la correlación se empleó la "r" de Pearson. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en la gerencia de Informática de MPS es un estilo intermedio, entre autoritario y democrático, medianamente centrado en las tareas y las relaciones, y con un nivel de intolerancia regular. Asimismo, el desempeño laboral de los trabajadores del área se encuentra en un nivel medio. Finalmente se determinó que el estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática.

4. **Palabras clave:** Desempeño laboral, liderazgo, municipalidad.

### 5. Abstract

The present research had as objective to know the styles of leadership and its relation with the labor performance of the workers of the area of informatics of the Provincial Municipality of Santa, 2017. The sample was conformed by 22 collaborators of the study area. For data collection, two questionnaires were used, one for manager's management styles and the second for workers' work performance, which was self-prepared and validated by experts. We proceeded with the data collection and application of the instruments and tabulation of data, making use of the programs IBM SPSS and Excel. The results were presented using tables and graphs, we used the Pearson "r" for correlation. It is concluded that the style of leadership that predominates in the management of MPS is an intermediate style, between authoritarian and democratic, moderately focused on tasks and relationships, and with a

level of regular intolerance. In the same way, the labor performance of the area workers is at an average level. Finally, it was determined that leadership style is significantly related to the work performance of it workers.

**6. Key words:** Labor performance, leadership, municipality

## **7. Introducción**

Las Instituciones Municipales y su gestión directiva, están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo de los gerentes, subgerentes y jefes de área. Por ello, éste debe fomentar la ayuda mutua, la comprensión, tomar decisiones, orientar y ejercer un proceso de comunicación eficaz, tendente a propiciar un clima favorable para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.

Siendo la gerencia de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, un ente de apoyo a todas las actividades y procesos que realizan las demás unidades, constituye de esta manera un órgano de soporte esencial para todas las áreas de la Institución. Sin embargo, se observa el ejercicio de un liderazgo inadecuado como resultado de un desconocimiento de los enfoques gerenciales actuales. Esto ha ocasionado descontento en el talento humano quien ha disminuido su desempeño por cuanto no están conformes con la conducción de la gerencia. Por esa razón, la presente investigación tuvo como propósito analizar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

En el presente trabajo de investigación se presenta la siguiente temática: realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos.

## **8. Metodología**

Fue de tipo descriptivo en primera instancia. Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2014) señalan “Una investigación descriptiva busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.92); en este caso, se describieron los estilos de liderazgo y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en estudio, cada variable independientemente una de la otra. Posteriormente, esta investigación se tornó correlacional. Al respecto, Hernández Fernández y Baptista (2014) indican “Una investigación correlacional tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 93). En este caso también se correlacionaron los estilos de liderazgo con los niveles de desempeño laboral y sus dimensiones.

La población de estudio está compuesta por 1403 trabajadores de la Municipalidad provincial del Santa. En la investigación se utilizó la muestreo no probabilístico, conveniencia o criterial, ya que el área de Informática de la municipalidad provincial del santa es el contexto de interés de la investigación. La muestra de la investigación está constituida por 22 trabajadores del área de Informática de la Municipalidad. Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos; tanto para la variable (x) Liderazgo como para la variable (y) Desempeño Laboral, cada una con quince ítems y trece ítems con su respectiva escala de medición. Los instrumentos de recolección de datos que se han empleado para el desarrollo de la presente tesis, han sido sometidos a la validez de dos expertos con grado de magister.

## 9. Resultados

Entre los resultados del análisis estadístico correlacional entre las variables liderazgo y desempeño laboral es  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte. De igual modo el 81.8% de los trabajadores del área considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio (Entre autoritario y democrático, poco centrado en tareas, regularmente centrado en las relaciones, y un nivel de intolerancia bajo). A si mismo el 100% de los trabajadores del área posee un desempeño laboral medio o regular.

## 10. Discusión

Respecto al objetivo identificar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017; la Tabla 7 nos muestra el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral que es equivalente a  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe avanza, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa. Esto es corroborado por Robbins (2004) quien menciona que el liderazgo es un proceso de influencia, en que el gerente mediante sus acciones favorece al movimiento del personal hacia un objetivo o meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los trabajadores a ejercer un mejor desempeño laboral. Esta idea expresa la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de un trabajador, de donde resulta que el jefe de área influye de manera positiva o negativa en el desempeño de los trabajadores, tanto en forma individual como colectiva, y esto por ende repercute de manera significativa en todas las áreas que se vinculan con la gerencia de informática de la Municipalidad Provincial del Santa.

Por otro lado, las tablas y figuras 3, 4, 5 y 6, muestran que el liderazgo se correlaciona con las cuatros dimensiones del desempeño laboral, siendo la dimensión disciplina y superación personal la

que más se relaciona ( $r_{xy} = 0.666$ ), seguido de la dimensión calidad y conocimiento ( $r_{xy} = 0.576$ ), la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas ( $r_{xy} = 0.472$ ), y la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores ( $r_{xy} = 0.472$ ), de modo que el estilo de liderazgo ejercido por el jefe del área influye en primera instancia en la disciplina y superación de los colaboradores así como en la calidad y conocimientos en el trabajo.

En los resultados de la tabla y figura 1 se percibió que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo. Esto concuerda parcialmente con lo expresado por Vargas (2005, p. 29), quien menciona que en los gobiernos del Perú, la asistencia técnica debe centrarse en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático; todo esto parece confirmar que en el área de informática de la municipalidad, es necesario que el jefe tome en cuenta las opiniones de los trabajadores y fomente la participación de cada uno de ellos en el área. Por otro lado, de acuerdo a la Consultora Mind Tools (2010, P. 33), el liderazgo orientado a la tarea se focaliza solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocrático, es así que este estilo puede no ser muy conveniente en una organización; esto es refutado por el estilo de liderazgo poco centrado en las tareas encontrado en el área de informática, lo cual permite deducir que el jefe de área no se ocupa con demasiada prioridad por la realización de las tareas, cumplimiento de metas y el establecimiento de patrones de trabajo.

Asimismo, respecto al liderazgo centrado en las relaciones, la Consultora Mind Tools (2010, P. 33) menciona que este está completamente orientado en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa; esto coincide medianamente con el estilo encontrado en el área de informática, ya que de acuerdo a la calificación de los trabajadores, el nivel de prioridad en las relaciones del jefe con el trabajador es regular, lo cual puede ser perjudicial ya que no genera lazos sólidos entre los miembros del área. Respecto al nivel de intolerancia del líder, Casales (1999, p. 70) considera que la intolerancia muchas veces se genera por el error y que esto determina la severidad del jefe, lo cual, en exceso, puede afectar las relaciones entre jefe y trabajador. Esto se refuta con la baja intolerancia del jefe del área de informática, que determina cierta flexibilidad y la poca presión que genera en sus trabajadores, así como un manejo moderado de sus emociones negativas que puede perjudicar el ambiente de trabajo. En los resultados de la tabla y figura 2 se percibió que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de

desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39. Esto es semejante con los resultados de la investigación de Salguero (2013), la cual indicó que según los jefes de área de la Municipalidad Provincial del Santa, el nivel de desempeño laboral de sus subordinados es regular. También coincide con el estudio de Zamora (2015), que indicó que el 42.50% de los trabajadores del Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo posee un desempeño regular, con tendencia a un nivel bajo. De donde se infiere que el nivel de desempeño laboral encontrado en el área de informática y otras municipalidades es regular de acuerdo a la calificación de los jefes, lo cual no es beneficioso ya que el gobierno municipal debería capacitar a su personal y motivar a un crecimiento profesional, y no conformarse con la medianía en el desempeño; al contrario, los resultados debe llegar a niveles altos.

## 11. Conclusiones

Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es  $r_{xy} = 0.631$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

Se percibió en la tabla 1 que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo.

Como resultado se obtuvo, en la tabla 2 que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39.

Se ha determinado en la Tabla 3, que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es  $r_{xy} = 0.472$ , el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

Se concluyó en la Tabla 4, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión calidad y conocimiento en el trabajo es  $r_{xy} = 0.576$ , lo cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la calidad y conocimiento en el trabajo también va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

Se ha determinado en la Tabla 5, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal es  $r_{xy} = 0.666$ , el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejore, el desempeño laboral en cuanto a la disciplina y superación personal va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

Se percibió en la Tabla 6, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión iniciativa y creatividad de los trabajadores es  $r_{xy} = 0.472$ , la cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto a la iniciativa y creatividad de los trabajadores puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

## 12. Referencias

Arcia, L. (2011). *Liderazgo Estratégico*.

Recuperado de <http://gestion-admtiva.blogspot.pe/2011/03/liderazgo-estrategico.html>

Casales, J. (enero, 1999). Cuestionario para la medición del estilo de liderazgo manual de utilización (Forma-B). *Revista Cubana de Psicología*. 16(1).

Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: D.F. Mc Graw Hill.

Consultora Mind Tools (2010). *Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones*.

Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones/>

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.a ed.). México: McGraw-Hill S.A.

Salguero, K. (2013). *Satisfacción laboral con relación al desempeño de los trabajadores de la municipalidad Provincial de la Santa en el año 2012*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú).

Vargas, O. (2005). *Municipalidad del Callao* (Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú).

Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273312/1/OVargas.pdf>

Zamora, L. (2015). *Motivación y desempeño laboral en el Servicio de Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2015*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú).

### DECLARACIÓN JURADA

#### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Ernesto Alin Blas Lara, estudiante del Programa de Maestría en gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 40794119, con el artículo titulado:

“Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, Agosto de 2017



---

Ernesto Alin Blas Lara  
DNI N° 40794119