



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la
Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Br. MENDOZA VEGA, Tany Rosairy

ASESOR:

Dr. SALINAS GAMBOA, José German

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Edwin López robles
Presidente

Mg. Jorge Flavio Vargas Llumpo
Secretario

Dr. José German Salinas Gamboa
Vocal

DEDICATORIA

A mis padres Silverio y Eva por su incansable apoyo y ser ejemplos de sacrificio, enseñándome ser ética y moral.

A mis hermanos: Alindor, Yulin y Rossy; quienes fortalecieron mi espíritu académico, con sus sabios consejos.

Por el apoyo familiar que tuve fue posible lograr mi meta; ser magister en Gestión pública.

Tany

AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso, por guiar mis pasos en un mundo de veloces transformaciones.

A la Universidad Cesar Vallejo Filial Huaraz por haberme permitido estudiar en sus aulas el nivel de postgrado de gestión pública.

A los docentes de la Universidad de Cesar Vallejo, quienes sembraron semillas de conocimientos en la tierra fértil de mi inteligencia.

Al profesor del curso de tesis II: Dr. German Salinas Gamboa por haberme orientado la elaboración de tesis con paciencia y dedicación.

A mis compañeros de promoción, con quienes compartí, momentos de preocupación académica y alegría de compañerismo.

Tany Rosairy

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

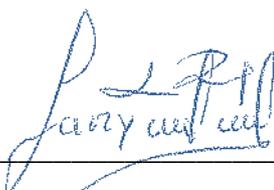
Yo, Mendoza Vega Tany Rosairy, estudiante del Programa, Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 70257152, con la tesis titulada “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016”

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 tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (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.

Huaraz, Agosto del 2017



Mendoza Vega Tany Rosairy

DNI: 70257152

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en Educación con mención en Docencia y gestión educativa.

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.

La autora

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÌNDICE	vi
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1.Realidad problemática:	12
1.2.Trabajos previos:	14
1.3.Teorías relacionadas al tema:	19
1.4.Formulación del problema:	56
1.5.Justificación del estudio:	56
1.6.Hipótesis:	58
1.7.Objetivos:	58
II. MÉTODO	61
2.1. Diseño de investigación:	61
2.2. Variables, operacionalización:	62
2.3. Población y muestra	64
2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	65
2.5.Métodos de análisis de datos:	66
2.6.Aspectos éticos:	66
III. RESULTADOS	68
IV. DISCUSIÓN	94

V. CONCLUSIONES	105
VI. RECOMENDACIÓN:	109
VII. REFERENCIAS	111

ANEXOS

ANEXO 01: Instrumentos

ANEXO 02: Validez de los instrumentos

ANEXO 03: Matriz de consistencia

ANEXO 04: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

ANEXO 05: Base de datos

RESUMEN

El estudio de investigación tiene por título “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016”. El objetivo general consistió en demostrar la relación que existe entre el liderazgo participativo y trabajo en equipo. Durante el proceso de la investigación se consideró el tipo no experimental con un diseño correlacional; con una población de 260 directivos y trabajadores, además de una muestra de de 155 obtenida mediante un muestreo probabilístico. Se utilizó como técnica: la encuesta, con los instrumentos cuestionario para medir el liderazgo participativo y trabajo en equipo; los cuales pasaron por un proceso de validez y confiabilidad antes de su aplicación a la muestra de estudio. De los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,854^{**}$) entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo lo importante que es un líder que participe con su personal debido a que logra que trabajen en equipo y mejoren los resultados propuestos por la municipalidad. Así mismo se comprobó la hipótesis de investigación afirmando que existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Palabras clave: Liderazgo participativo, motivación e inspiración, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The research study is entitled "Participatory Leadership and Teamwork in the District Municipality of Independencia-Huaraz, 2016". The overall objective was to demonstrate the relationship between participatory leadership and teamwork. During the research process the non-experimental type was considered with a correlational design; With a population of 260 managers and workers, in addition to a sample of 155 obtained by probabilistic sampling. It was used as a technique: the survey, with the instruments questionnaire to measure participatory leadership and teamwork; Which underwent a process of validity and reliability before its application to the study sample. From the results obtained it can be affirmed that there is a high, direct and significant relationship ($r = 0.854^{**}$) between the participative leadership and the teamwork in the Municipality of Independencia-Huaraz in 2016, concluding the important thing that is a Leader who participates with his staff because he manages to work as a team and improve the results proposed by the municipality. Likewise, the research hypothesis was verified, stating that there is a direct and significant relationship between participatory leadership and teamwork in the Independencia-Huaraz District Municipality in 2016.

Key words: Participatory leadership, contingent recognition, motivation and inspiration.

CAPÍTULO I

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática:

A nivel internacional el trabajo en equipo en las municipalidades provinciales o distritales es una cuestión generalizada en las organizaciones abiertas, realizada por las consultas de especialistas de los presidentes comunes y sus expertos a los que se habla por el desarrollo de sus actividades, exponen sus perspectivas con un sentido político partidarista y triunfalista, sin considerar la decisión ética que debe ser cumplida por un experto abierto elegido por el público en general o nombrado por la reunión del pionero. Basabe (2009) desarrolló un examen en el Estado de Valencia sobre Practicar experto desde la perspectiva de la recolección, a pesar de que lo más probable es que el punto de encuentro se convierta en esa etapa subyacente donde el individuo-pionero- demuestra su capacidad de afectar, Si usted no está preparado, en gran medida hace que las habilidades - tentativamente - que le permitirá reconocer la parte principal como la guía y el motor para cambiar su reunión o reunión para lograr los objetivos que la ventaja de la reunión (p. 3).

Otra investigación realizada a nivel universal es la de León (2013) piensa en el caso metropolitano Ban Colombia, Arauca estimaciones de especialista, correspondencia y colaboración vinculadas al bienestar del aire, son vistas con insistencia por los delegados de la ciudad de la afiliación. Se descubrió que la actividad, la correspondencia y la participación son partes clave para contribuir básicamente a la organización aprobada de la estructura de la ciudad, convirtiéndose en un impulso adicional para el poder y la ganancia de la región, Arauca.

A nivel nacional Bringas (2014) sostiene que la división de Ayacucho, el diseño de gastos participativos tiene una relación inmediata con la administración en la organización de los individuos como una regla de los recursos de las zonas locales de la región de Ayacucho. Esto se debe a que, a pesar de la no aparición de una administración abierta calificada y maestra, y de las restricciones a la norma administrativa que agregan al reconocimiento de

resultados de manera ganadora y directa, el diseño de uso participativo, ya que recomienda Un cambio de acuerdo con la realidad donde se aplica y se basa en el entusiasmo de la relación de la cultura básica, tanto en el proceso de planificación y más tarde en el control y la confirmación; Garantiza que al consentir el acuerdo presupuestario y correr con los recursos esenciales de gasto de la oficina, agrega a un experto en una administración de calidad que permite suficiente para satisfacer las solicitudes de la población.

Otro punto de vista básico a nivel nacional, como lo demuestra Mera (2011) en el punto focal de Pacherres fue un cuidadoso examen de su preocupación, han motivado los propósitos detrás de la cuestión que les impide emerger, figuró las diversas opciones d plan Y solicitaron, Ellos comunicaron sus propias habilidades y ejercicios en un procedimiento de arreglo y cambio continuo alrededor de la actividad participativa, ensamblar la afiliación, el bienestar, la progresión del grupo, el esbozo de las mejoras de recolección, la organización de la acumulación, entre otros. Después de dos años de reforzar, trabajar y organizar, vieron la calidad y la vitalidad de la capacidad humana cambiar considerablemente de manera individual y social.

Estas condiciones se rehacen en la región local de la Independencia donde la disposición de los grupos de trabajo es de vez en cuando estimulada; Para que las actividades del gobierno de la ciudad resulten ser estrategias excepcionalmente coordinadas y poca cooperación; Debido a que no cumplen con las cualidades clave de un grupo de trabajo compuesto de sueños compartidos, normas de concurrencia en el trabajo, las partes que retratan las diferentes cualidades y la unión de los grupos de trabajo a la luz del hecho de que la progresión de la reunión en el entorno institucional Desde las diversas formas niveladas, la recolección fluye con atributos de disfuncionalidad y ausencia de recolección de elementos con procedimientos basados en la popularidad; Hechos que no permiten construir el trabajo en hardware, donde no se consideran su desarrollo, la fase de contención, la fase de estandarización y donde los grupos demuestran una generación competente y poderosa. En estas condiciones no se consideran los tipos de grupos de trabajo, por ejemplo, los grupos de trabajo auto-coordinados, multifuncionales

y virtuales, que no permiten el desarrollo de grupos de trabajo viables, con objetivos claros, relativos a las capacidades esenciales, a la luz de una Poner en stock, reunió responsabilidad y gran correspondencia; Donde las aptitudes de las transacciones son líquidas con iniciativa satisfactoria, ayuda interna y externa. Por las razones expresadas, se elige realizar el examen con un objetivo final específico para decidir la conexión entre la autoridad participativa y la colaboración en el Municipio de Independencia-Huaraz, 2016 ya través de los resultados se proponen opciones de desarrollo.

1.2. Trabajos previos:

Para realizar la investigación se recurrió a la búsqueda de investigaciones similares en diferentes con conclusiones que respalde la investigación propuesta, detallada en las siguientes líneas:

En el ámbito internacional

Toro (2015) desarrolló una tesis de maestría acerca de la Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales, Bogotá. El objetivo logrado fue “analizar los diferentes conceptos de Trabajo en Equipo y como se optimizan los resultados en las organizaciones generando procesos relacionales fortalecidos y que influyan en el rendimiento de las empresas”; como conclusión de este estudio están preocupados por la ventaja cuantitativa y subjetiva que cada organización debe tener a través de un trabajo sinérgico (uno además de uno no es equivalente a dos); Orientado a la realización de la eficiencia con la que se alienta la realización de objetivos. Considera que el movimiento de trabajo debe ser un día a día ensayar, con una estructura autorizada en la que se mejora el tiempo para el cumplimiento de los clientes internos y externos; Esta realidad hace que un lugar de trabajo amistoso y de vecindad afecte enérgicamente al alma de los individuos de una asociación y permita construir relaciones sociales extremadamente razonables; Y en este sentido las estaciones de correspondencia son poderosas y claras; Promover una acción dinámica y dinámica de avance dinámico entre los individuos donde la escucha común es duradera y la satisfacción de los objetivos en la

organización es ideal. La cooperación es un dispositivo en el que se pueden tomar en las aptitudes, impedimentos, métodos para pensar sobre los colegas.

El aporte de Peñarreta (2014) estudió sobre la influencia de los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral de los empleados, cuyo estudio fue desarrollado en la Municipal de Loja Ecuador; el objetivo establecido fue “determinar el grado de influencia de los distintos estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja”. Después de realizar una revisión de la literatura científica, en que se analizaron muchos conceptos y teorías sobre liderazgo, la motivación, las organizaciones, las actitudes y la satisfacción laboral; con una población de 174 empleados, con un grupo gerencial dirigido a 14 directores y jefes de los departamentos de la municipalidad de Loja; se obtuvo que los estilos muy relevantes son el club social, empobrecido y equilibrado”. Concluyó: Las reacciones de satisfacción se identificaron con cada uno de los tres estilos; Si bien los efectos secundarios de la ocupación de los trabajadores no se cumplen excesivamente, dados los estilos de autoridad que prevalecen en la región, razón por la cual prescribe que el distrito de Loja debe agudizar la preparación de gerentes y pioneros, ya que en caso de que se puede mejorar. Con esto inesperado, la ejecución del trabajo.

Así mismo Hernández (2013) realizó una investigación de tesis sobre el liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica, realizada en Bogotá; quien concluyó el líder dentro de la organización es el más capacitado en la formación de valores y ética, maneja un lenguaje claro poseyendo habilidades especiales; y tiene una cualidad de escucha a sus subalternos y conoce las habilidades de cada uno de ellos, con el fin de ayudar a fortalecerlas y frecuentemente trabajar horizontalmente con el organigrama de la empresa. De este modo el liderazgo comunitario ayuda en la formación o aprendizaje de los seguidores en las técnicas de planeación, realización y además controlar y evaluar en forma sistemática, contribuyendo al desarrollo del éxito de la organización o institución del Estado. Concluyó: Sin perder la

marca humana, a través de un gran trato y gracia con respecto a una obra y condición experta en el procedimiento de desarrollo duradero. En este punto de vista permite a sus subordinados ser imaginativos y ganadores, alejando el gozo esencial; A medida que se suman a cambiar y elevar sus lugares de alta intensidad y eficacia para ser percibidos.

Además, Chávez (2013) en su tesis de maestría desarrollada en Ecuador, sobre la Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana; cuyo objetivo logrado fue “determinar cómo influye el liderazgo en el clima organizacional y analizar a las PYME del Ecuador desde esta perspectiva como aporte a su desarrollo y competitividad”. El desarrollo del estudio se realizó desde el punto de vista teórico conceptual mediante este proceso se buscó comparar diferentes teorías tales como el liderazgo como factor de incidencia en el clima organizacional con el 70%. Concluyó: la elección de los pioneros de varias asociaciones considerando que el impacto de las zonas de actividad afecta específicamente a las enormes organizaciones; Aunque hay una conexión entre la administración y la cultura corporativa; Teniendo en cuenta su propia identidad particular, afectada por el empresario, su estilo de autoridad y su rumbo.

También Juárez (2013) realizó un estudio de maestría acerca del liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica; realizada en Bogotá; cuya finalidad fue promover procesos de análisis y proponer dinámicas, organizaciones humanas, desde un enfoque etológico. Se considera que la etología constituye un estudio sistemático del comportamiento animal, las diversas formas de asociación, la distinción y en su disparidad, pero su accionar orgánico de un comportamiento colectivo orientado hacia el bien común. Concluyó: el liderazgo surge con una plausibilidad satisfactoria para cultivar las relaciones humanas, movidas en los diferentes puntos de vista social, por ejemplo, cultura, correspondencia, axiología por último etiología. Razonando que cada asociación necesita afrontar desafíos en el campo de las cualidades y la moral, utilizando un dialecto inconfundible.

En el ámbito nacional

Laredo (2013) en su tesis de maestría titulada Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú; este estudio se realizó en Lima, como un trabajo de casuística; y el autor concluyó que en cualquier lugar de trabajo cambiante de Adecco Perú, la cooperación es un dispositivo crucial que impacta decididamente a los especialistas, ya que añade a la realización del personal, mejora la correspondencia potente, se suma a la cooperación entre los colaboradores permitiendo la apropiación de diversos roles; Además de la entrada y el cambio sin escalas. La mayoría de los trabajadores de Adecco Perú eran sin esfuerzo habitual en la colaboración, a pesar de que hubo un par de reconocimientos, gran administración, gran cooperación y correspondencia de los supervisores.

Otra tesis de Celis y Sánchez (2012) en su tesis de maestría sobre El liderazgo distribuido en funcionarios y trabajadores de la municipalidad Coracora – Ayacucho; cuyo objetivo fue “conocer las características que perciben los funcionarios y trabajadores de la municipalidad de Coracora para el desarrollo del liderazgo distribuido; los autores sostienen que el eje del estudio y sus variables se basó en el estudio del “liderazgo distribuido” y sus variables: confianza, talento, motivación y liderazgo múltiple, de acuerdo al estudio de las características que proponían los autores siendo un estudio cuantitativo de nivel descriptivo. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento que se adoptó fue el cuestionario, que se validó mediante el juicio de expertos para la recolección de datos de la muestra. Concluyó: en el momento en que se investigaron los resultados, era concebible darse cuenta de que la confianza es la principal variable que los trabajadores y representantes de la región ven con la mayor frecuencia posible; Debido a que las tasas más asombrosas relacionadas con esta variable y en la capacidad que obtuvo una tasa más baja.

Además, Morocho (2010) en su tesis de maestría sobre Liderazgo transformacional y clima organizacional de la municipalidad de Santa Rosa

región Callao; realizado en Lima. El objetivo que logró el autor fue “establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad de Santa Rosa, Región Callao; se estudiaron las dimensiones identidad institucional, relaciones interpersonales y dinámica institucional. El enfoque de investigación fue cuantitativo de nivel descriptivo y el diseño de investigación fue correlacional. Comprendió una población de 103 funcionarios y trabajadores, como instrumentos se utilizaron las escalas del liderazgo transformacional de Zenobia (2001) y de clima organizacional de Berrocal (2006), cada uno de los instrumentos con su validez y confiabilidad; por lo que permitió llegar a una conclusión consiste en existe correlación positiva moderada y significativa al 01, entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en general.

Así mismo Niemeyer (2006) en su tesis de maestría titulada Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima – Perú. El objetivo propuesto consistió “describir el desarrollo de los procesos de participación ciudadana en la gestión municipal del distrito de Comas- Lima. El estudio comprendió las percepciones que tienen los pobladores de las organizaciones sociales que tienen una coordinación con los programas de participación ciudadana de ONGs; se observó que los pobladores en su mayoría participan en organizaciones sociales; así como los funcionarios y empleados municipales. La metodología es de carácter cualitativo mediante el focus groups, entrevistas individuales. Los logros de esta investigación muestran las motivaciones, los niveles de conocimiento, las expectativas, los valores y la percepción de las limitaciones de los funcionarios y trabajadores municipales acerca de la participación ciudadana. Otras percepciones se refieren a la democracia y desarrollo relacionados con los procesos de control social. Concluye: los inquilinos están excepcionalmente inspirados para servir a los demás a pesar de que su nivel de datos e información es bajo; Digamos que el dialecto debe ser claro y directo durante el tiempo de propagación y preparación, por las asociaciones, el distrito de la zona, las ONG y el gobierno

central. Confían en que la preparación en masa debe ser el "propietario" de estos procedimientos participativos.

En el ámbito local

Ángeles (2016) en su tesis de maestría titulada "Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016", realizado en la escuela de post grado de la Universidad Cesar Vallejo Huaraz, investigación del tipo no experimental y diseño correlaciona, quien concluyó: el trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi presentan una correlación regular con un valor de $r = 0,530$; así mismo la prueba de hipótesis muestra un valor Chi-cuadrado 23,651a superior al valor esperado, lo cual se deduce que el trabajo en equipo y el desempeño laboral tienen una relación directa y significativa; por lo cual se afirma que mientras el trabajo en equipo sea el adecuado, el desempeño laboral mejorara.

1.3. Teorías relacionadas al tema:

Liderazgo participativo

Analizando la variable Liderazgo participativo, que depende de las especulaciones alrededor de la autoridad. Es el creador Chiavenato (2006) quien propone la hipótesis de cualidades sobre iniciativa y mantiene en su enfoque que depende de la proposición de unas pocas personas que tienen ciertos atributos o características que los pioneros ensayan. Para el creador estas cualidades son naturales y materiales en cualquier circunstancia, a la luz de la hipótesis del hombre considerable. El creador sostiene que los atributos, por ejemplo, la perspicacia, la calidad y la respetabilidad, el encanto, la emoción, la audacia y la implacabilidad son aquellos que son una pieza de la identidad del pionero y que los separa de otros individuos.

En esta perspectiva las teorías de los rasgos inician su propuesta en que ciertas personas poseen unas características especiales combinadas en su personalidad; hechos que pueden ser utilizados para los fines de la

identificación de líderes futuros; entre los que anota el autor son: a) "Rasgos físicos: Energía, apariencia y peso. b) Rasgos intelectuales: Adaptabilidad, agresividad, entusiasmo y autoconfianza. c) Rasgos sociales: Cooperación, habilidades interpersonales y habilidades administrativas. d) Rasgos relacionados con las tareas: Impulso a la realización, persistencia e iniciativa" (p. 140).

Posteriormente, el creador propone las especulaciones de comportamiento de la autoridad, a la luz de su enfoque de poner en un espectáculo para aclarar la administración en vista de la conducta individual propuesta entre los años 1960. Estas hipótesis se guían por lo que el pionero hace, dando mucha acentuación al Comportamiento para que el pionero practique su posición, por ejemplo, nombrando partes, tipos de correspondencia con sus subordinados y los propulsa para siempre. Estas especulaciones son conductuales, las que se sitúan a la separación de las prácticas y prácticas de unos pocos pioneros. Estos incorporan la Ohio State University y la Universidad de Michigan considerar.

Diferentes especulaciones propuestas por el creador Chiavenato (2006) son hipótesis de posibilidad o situacionales. Para el creador no hay estilos especiales o las cualidades de autoridad son equivalentes y legítimas para toda y cualquier circunstancia; En consecuencia, cada clase de condición requiere fundamentalmente una administración alternativa para lograr la adecuación de los adherentes. "Posteriormente, el auténtico pionero es aquel que puede encajar una reunión específica de individuos bajo condiciones asombrosamente fluctuantes." A partir de aquí, las claves de la hipótesis de posibilidad de administración son tres: el pionero, la reunión y la circunstancia ".145).

En este punto de vista Chiavenato (2006) se refiere a las hipótesis de Conger y Kakungu, que tiene una premisa hipotética del pensamiento a la luz del magnetismo como una realidad de atribución. Sostiene que la conducta del pionero depende de los ángulos que lo reconocen como propiedades.

Además, toma nota de que las principales perspectivas son: "apoyo a la visión, alto riesgo individual, utilización de técnicas inusuales, ajuste de la valoración de la circunstancia, correspondencia de la autoconfianza y utilización del poder individual". Sin embargo, es Musser quien propone la administración apelativa y otras personas que terminan en extremos como pioneros contrarios, narcisistas, que utilizan sistema de creencias con un objetivo final específico para tomar el control, todo lo considerado, con el objetivo final de cumplir con Destinos personales. Pioneros encantadores positivos son los individuos que buscan ofrecer firmeza a la filosofía.

Posteriormente Chiavenato (2002) muestra que la autoridad es una maravilla social, que su inicio se debe a las reuniones sociales y es en las asociaciones que el pionero puede caracterizarse por su impacto intergrupales aplicado en una circunstancia genuina y que está coordinado con A Procedimiento de correspondencia humana con el fin de lograr destinos claros, construyendo así 4 atributos principales de iniciativa: "impacto, circunstancia, proceso de correspondencia y objetivo a tomar después" (p.512).

Del mismo modo, Lussier (2002) sostiene que el estilo de iniciativa consta de una mezcla de cualidades, prácticas y aptitudes que los pioneros utilizan al conectarse con sus devotos; En cualquier caso, en un estilo de autoridad el componente central es su Comportamiento como lo indica su diseño de conducta que lo retrata día a día, a pesar de que tiene otras características y habilidades diversas. Es decir, el estilo de iniciativa consiste en un arreglo de atributos, prácticas, métodos de trabajo y métodos para hablar con otros que tienen un normal para ser sólido; Lo que puede ganar en un establecimiento o esfuerzo específico, asociación o reunión humana (p.67).

En este punto de vista Chiavenato (2006) se refiere a las hipótesis de Conger y Kakungu, que tiene una premisa hipotética del pensamiento a la luz del magnetismo como una realidad de atribución. Sostiene que la conducta del pionero depende de los ángulos que lo reconocen como propiedades. Además, toma nota de que las principales perspectivas son: "apoyo a la visión,

alto riesgo individual, utilización de técnicas inusuales, ajuste de la valoración de la circunstancia, correspondencia de la autoconfianza y utilización del poder individual". Sin embargo, es Musser quien propone la administración apelativa y otras personas que terminan en extremos como pioneros contrarias, narcisistas, que utilizan sistema de creencias con un objetivo final específico para tomar el control, todo lo considerado, con el objetivo final de cumplir con Destinos personales. Pioneros encantadores positivos son los individuos que buscan ofrecer firmeza a la filosofía.

Posteriormente Chiavenato (2002) muestra que la autoridad es una maravilla social, que su inicio se debe a las reuniones sociales y es en las asociaciones que el pionero puede caracterizarse por su impacto intergrupales aplicado en una circunstancia genuina y que está coordinado con A Procedimiento de correspondencia humana con el fin de lograr destinos claros, construyendo así 4 atributos principales de iniciativa: "impacto, circunstancia, proceso de correspondencia y objetivo a tomar después" (p.512).

Del mismo modo, Lussier (2002) sostiene que el estilo de iniciativa consta de una mezcla de cualidades, prácticas y aptitudes que los pioneros utilizan al conectarse con sus devotos; En cualquier caso, en un estilo de autoridad el componente central es su Comportamiento como lo indica su diseño de conducta que lo retrata día a día, a pesar de que tiene otras características y habilidades diversas. Es decir, el estilo de iniciativa consiste en un arreglo de atributos, prácticas, métodos de trabajo y métodos para hablar con otros que tienen un normal para ser sólido; Lo que puede ganar en un establecimiento o esfuerzo específico, asociación o reunión humana (p.67).

Según Davis, (2007) sostiene que este tipo de pionero "no designa su derecho a asentarse en conclusiones oficiales y atrae reglas particulares a sus subordinados, sin embargo aconseja sus pensamientos, evaluaciones sobre numerosas opciones que son innatas para él". En este estilo el creador caracteriza al administrador como convincente en sus compromisos; Siempre que acepte actividades concebibles y razonables (p.21).

Tal y como señala Tannenbaum, (2008) propone sobre el liderazgo participativa que "es el impacto relacional que se practica en una circunstancia y se organiza mediante un procedimiento de correspondencia hacia la consecución de un objetivo u objetivos" (p.24). El creador sostiene que la iniciativa participativa tiene un conjunto de características que le permiten influir en la conducta de los devotos, por ejemplo, la correspondencia, la inspiración y el nivel de interés; La combinación de diferentes componentes para lograr la existencia y lograr los objetivos; Están previstas para potenciar las capacidades del potencial humano; a lo largo de estas líneas la correspondencia a ser convincente debe cumplir los requisitos previos de exactitud, exactitud y viabilidad.

Para Koontz (2006), el liderazgo participativo es "una que ensambla la certeza y conduce las dificultades de guiar la determinación y la actividad y la inspiración para lograr un individuo poderoso" (p.23), en este sentido, se imagina como el Comportamiento del pionero Para practicar dominio sobre otros, dando confianza a través de asociaciones directas con la reunión, produciendo una persona convincente.

Según Rosales, (2008), los atributos de la autoridad participativa o equitativa tienen las condiciones particulares que el administrador añade: "Ofrece diferentes arreglos y da a los representantes la oportunidad de elegir entre ellos, dinamiza la inversión y reunión de sus especialistas, busca arreglos compartidos, gestiona a sus trabajadores, No las arregla, gracias a las recomendaciones y conclusiones de los demás, ofrece ayuda y dirección a los individuos que las requieren, reconocerá lo que otros dicen, persuade a sus representantes, no asigne sus capacidades (esto es terminado por el pionero liberal) Tener otros dicen si es importante, controlar el diálogo en la reunión, potenciar la colaboración, percibir que pocos individuos piensan superior a cualquier cosa, pueden nombrar recados adecuadamente, no confían mejor

que los individuos que están debajo de sí mismos en la organización, pueden dejar su Post por un par de horas sin despreciar la organización.

Acerca de las ventajas del liderazgo participativo, según la Escuela Europea de Management, (2014), que se orientan a dirigir los equipos de trabajo, el liderazgo participativo ofrece una serie de ventajas dejando un gran espacio para que los colaboradores encuentren su voz y puedan participar de las decisiones; quienes aportan muchas ventajas al ambiente de trabajo y el logro de los objetivos propuestos:

Hay perspectivas fluctuantes cuando ocurre el evento de numerosos pensamientos, el objetivo participativo es el que ofrece al emprendimiento una progresión de ángulos o perspectivas puesto que permite a cada uno de los individuos del grupo tener voz y cada uno de ellos tiene o Contribuir sueños deferentes; Con el que pueden mejorar el artículo o la administración. Un grupo de trabajo fuerte se logra mientras que la ejecución de una autoridad participativa es provechosa para el grupo de trabajo sólido. En el momento en que en las interrelaciones de los individuos de los racimos de trabajo se expanden y permiten las conexiones de correspondencia la cooperación crea sólida, genuina y con total profundidad entre los trabajadores. Con la administración participativa, la reunión puede ser decididamente mantenida dinámica, incluida y equipada para demostrar actividad singular y que, por el impacto de nivel, puede agregar para realzar la reunión entera e incrementar la consistencia de cada empresa sólida. Otra marca es el cambio de procedimiento para seguir teniendo en cuenta que los objetivos establecidos, tienen perspectivas diversas, como se indica por la óptica de los asociados, a pesar de que esta circunstancia permite que las metodologías para ser más diferenciado y considerado a fondo; Hechos que constituyen un punto positivo para la mejora institucional o empresarial.

Otra marca es la expansión de aportaciones y correspondencia a la luz del hecho de que la iniciativa participativa a través de sus opciones se suma a una empresa justa ya que los compromisos de los colegas agregan a que la

crítica y la correspondencia entre los individuos del hardware realiza y construye, Certezas que resultan en Beneficio de la mejora de los destinos. Adicionalmente como norma para la administración participativa se añade al aprendizaje del grupo considerando que la autoridad participativa tiene su base básica en el desafío del considerable número de individuos del grupo sobre la base de que sus compromisos son escuchados y considerados por la reunión; Lo que favorece saber más dentro y fuera del hardware agregando a la oficina más destacada del pionero para persuadir e investigar las cualidades de cada parte. La iniciativa participativa se describe adicionalmente por una inspiración más prominente, a la luz del hecho de que un obrero oído y estimado en sus recomendaciones, en su empleo, descansará fácil y más entusiasmado, a pesar de que el pionero lo conozca bien, permitirá al especialista tener Una mentalidad positiva a las dificultades que muestran las empresas y ejercicios que deben realizarse.

El liderazgo participativo hace que sea menos exigente consolidar pensamientos; Debido a que la inversión del grupo se fija de manera confiable en cualquier elección por acuerdo, de modo que cualquier miembro del establecimiento reconocerá los cambios en los enfoques jerárquicos, cuando necesite cambiar a cualquier otra introducción; Tiene el privilegio de adquirir pensamientos positivos este rumbo. La autoridad participativa explota la iniciativa humana; Los especialistas cuando se sintonizan y estimados por los supervisores y por los trabajadores alternos, se siente como un individuo reconocido y esta realidad se suma a su propia mejora y experto; Fenómenos que crean en el desarrollo corporativo o institucional; Por el agregado de las habilidades del considerable número de especialistas que se incluyen en el avance se extienden, logran grandes resultados.

Como se puede observar, el liderazgo participativo, bien implantado, puede ser muy positivo y aportar grandes ventajas. Además, el hecho de motivar más y mejor a los colaboradores, también evita la rotación de personal, la adquisición y retención de talento y el crecimiento de una Organización.

Acerca de la conducta del líder, Newstrom (2011) afirma que la autoridad efectiva debe tener como calidad esencial su conducta, la actividad de sus capacidades y actividades adecuadas a los atributos de su identidad. Ser las prácticas y habilidades que se pueden aprender, cambiar o ajustar, constituyen un refinamiento crítico y enorme en la conducta de la administración, ya sea en períodos breves o términos moderadamente resueltos. Los tres tipos de habilidades que están en su mayor parte interrelacionados en la actividad realista se pueden investigar en el desapego de cada uno de ellos:

Habilidad técnica: la información y aptitudes que los individuos tienen se identifican con los procedimientos y diligencias que crean. Es un elemento inconfundible cuando el pionero realiza el trabajo a nivel operativo y de expertos; Pero en la medida en que están obteniendo avances e incrementos de la obligación de la autoridad con respecto a las aptitudes especializadas, la coherencia está perdiendo importancia siendo suplantada por las habilidades especializadas de sus subordinados, porque como regla, nunca ensayaron estrategias de supervisión.

Habilidad humana: es una habilidad que ayuda a la organización de grupos de trabajo y se suma a funcionar admirablemente con individuos; Esta marca se elabora a partir de un conjunto de prácticas, por ejemplo, despertar a la gente, estar interesado en ellos, indicando afectividad, aportación, preparación, mostrando simpatía y, en la mayor parte del tiempo, apoyando a especialistas que lo requieran. En general se ha observado que los representantes reconocen cada vez más a un pionero o pionero que los nutre, que los plazos son rápidos y que las ventajas individuales o reconocibles son auspiciosas; En consecuencia, ningún pionero de cualquier nivel autoritario puede alejarse de esta necesidad tan imperativa identificada con las cualidades humanas. Puesto que es un punto de vista crítico para resumir la conducta positiva de la autoridad.

Habilidad conceptual: se identifican directamente con los diseños de largo recorrido y tienen una conexión crítica en las posiciones de administración y administración, ya que constituye la capacidad de considerar modelos de referencia y conexiones profundas para el progreso institucional o empresarial. Al dirigir una investigación de las aptitudes de administración, pueden ayudar a los jefes a ajustarse a las diversas habilidades que los directores y / o supervisores de la mano derecha tienen según los requisitos previos del trabajo y para lograr los efectos posteriores de los grupos de trabajo encajando con diferentes capacidades y ejercicios.

Con relación al liderazgo creíble que numerosos científicos han hecho con respecto a la materia, la moral y la confianza han sido cualidades tratadas por Robbins y Juez (2013) que consideran que los ayudantes reales saben acerca de su identidad, lo que confían y estima; Hechos que le permite actuar de manera directa y obvia. Por lo tanto, se piensa que los subordinados son pioneros morales con una administración genuina a la luz de la confianza. Estos pioneros apoyan la correspondencia abierta y necesitan a los devotos a aferrarse a sus estándares como resultado convincente ya los individuos que comparten datos; Posteriormente sus seguidores ensayan una confianza de confianza en ellos. Esta introducción es una estructura prometedora en el acto de la moral y la confianza en la autoridad; Porque el pionero tiene una premisa ética de ser una guía de la disposición de los individuos hacia el cambio mostrando sus cualidades magnéticas y teniendo una visión institucional o autoritaria que imparte influyente a sus adherentes.

Sobre la ética y el liderazgo, los agentes de vanguardia ofrecieron significación a estos ángulos dando un entusiasmo creciente a la moral en el campo gerencial; Debido a que numerosos pioneros en tiempos pasados presentaron ética (caso de Hitler). En cualquier caso, hay pioneros con grandes cantidades de moralidad en que sus adherentes tienen una rutina de comportamiento con respecto a la ciudadanía autorizada, ya que hablan con certeza y específicamente las cuestiones; Para esta situación, los altos administradores que dan normas morales en una organización, además,

tienen que añadir a la carga de las normas morales elevadas, sirviendo a los devotos mostrando su propia conducta particular y alentar los premios de rectitud hacia los demás.

Se debe entender que el liderazgo no está exenta de valores, en el procedimiento de evaluación, cuya idoneidad debe considerarse como un manual para lograr los objetivos; Al igual que la sustancia de los planes, muchos exámenes han coordinado el marco moral al contemplar la posibilidad de la autoridad de apelación socializada; Porque este tipo de administración transmite valores centrados en los otros individuos y se constituyen en modelos de conducta moral cambiando socialmente las cualidades de los compañeros de equipo con sus propios estima a través de la información y la correspondencia.

En cuanto al liderazgo de servicio, van más allá de sus propias ventajas y permiten a sus partidarios desarrollarse legítimamente y crecer de manera efectiva y profesional; En general no utilizan energía para lograr sus acabados; Más utilizan la influencia. Son retratados por "sintonizar, demostrar compasión, tolerar deberes y efectivamente desarrollar la capacidad de su grupo". La experiencia ha demostrado que con este tipo de hardware de control es más alto de lo normal; Hechos que provocan montos anormales de ejecución laboral.

En lo referente a la confianza y liderazgo, se entiende como el expreso mental que sucede cuando el individuo es impotente frente a un asociado, independientemente de la posibilidad de que él o ella está atendiendo a cómo las cosas pueden resultar en diferentes casos, el sujeto no tiene control y Acaso el trabajador debidamente coordinado.

Lussier y Achua (2011) consideraron el choque y la autoridad y demuestran que numerosos pioneros están para siempre presentados a la lucha; En este sentido, el tratamiento de las cuestiones es en gran medida vital cuando hay una inclinación a la cooperación en el liderazgo básico; También hay un impacto de los contrastes sociales que permiten hacer cada vez más

enfrentamientos extra dentro de una economía mundial. Se puede ver como que la contención es útil o roto, hay científicos que se identifican con la batalla siendo excepcionalmente inseguros, tienen resultados negativos. Por lo general, la cuestión obstruye la realización de objetivos jerárquicos cuando no está viablemente establecida, el choque roto es negativo. Curiosamente, choque utilitario sucede cuando hay diferencia y si hay restricción que sustenta la realización de los destinos de negocios, la expansión de la naturaleza de las opciones de cooperación que induce cambios imaginativos. A pesar de que en la exposición no se sabe si las cuestiones son negativas o positivas, a pesar de que es crucial saber cómo lidiar con los argumentos en favor de la mejora institucional o jerárquica.

Después, los estilos de construcción de paz aparecen como ayudantes o jefes que deben prepararse y listos para lidiar con los choques a la luz de la identidad y el estilo de la autoridad; Depende de las técnicas y capacidades que los directores y / o supervisores pongan vigorosamente metodologías, aptitudes y habilidades de administración. Más bien, en el estilo astuto para esta situación los individuos intentan pasar por alto latentemente la presencia del problema y contribuyen junto al no a su respuesta; Actúan en un callejón sin salida; Puesto que no agregan a la respuesta para la disposición de la contención. Este estilo comprende cuando la expectativa de abordar el tema de forma inactiva avanza hacia el llegar a la siguiente parte, ignorando sus propias necesidades y tolerando que otros ganen o se vayan con los suyos; Para esta situación se crea una línea ganar-perder. El estilo de evaluación, para esta situación los individuos que practican el especialista son las personas que debilitan, amenazan y concurren con la elección de la parte del león; Porque se dan cuenta de que van a ganar; Esa es la razón por la que ves una conducta contundente para escapar.

El estilo negociador, llamado de otro modo el estilo de trade off que se sitúa a la disposición de contenciones a través de concesiones enfáticas que llevaría a cabo como dar y obtener. El estilo cooperativo, este estilo trata de ocuparse del tema con un objetivo decisivo ya que busca la disposición de contenciones

entre las reuniones en un marco adecuado a los dos lados que contrasta horriblemente con el estilo simulado; Lo que se ve como deseosos de unir y resolver la disputa como si existiera una salida superior, su esfuerzo conjunto tiene una premisa en correspondencia transparente con lo que se puede comprender que es el estilo principal que sirve para una verdadera circunstancia de temas en el nivel de victoria.

Los investigadores acerca del liderazgo coinciden en el estudio sobre los componentes de liderazgo y proponen los siguientes:

Fischman (2001) sostiene que "la confianza es el sentimiento de estima nuestro método de ser, de nuestra identidad, del cuerpo, de los atributos mentales y de otro mundo que componen nuestra identidad." Esto se descubre, puede cambiar y seguir adelante. La edad de 5-6 cuando comenzamos a dar forma a una idea de cómo nuestros amigos, educadores, compañeros, compañeros, y así sucesivamente., Y los encuentros que estamos recibiendo. La confianza crea para la duración de nuestras vidas y como marco un Imagen de nosotros mismos a partir de lo que transmitimos dentro de nosotros lo contrastamos y los encuentros de otros individuos, en relación con los ejercicios que hacemos, con el fin de fortificar o no ".

El creador expresa que nuestras decepciones y triunfos dependen de nuestra confianza, ya que se identifica con una idea constructiva del yo que mejora el límite de los individuos cuando han acumulado estas habilidades ampliando su nivel de seguridad individual y se suma al embellecimiento de la vida y Que estamos dentro de un marco de convicciones, suposiciones que, en general, se consideran juicios genuinos; Aunque muchos no lo son definitivamente. "Permanecer alerta es despertar y comprender nuestras prácticas subliminales. Confianza incluye conocerse a sí mismo la vida depende de cuestiones y circunstancias en las que debemos decidir con la posibilidad de que somos conscientes y nos conocemos profundamente, podremos elegir qué Es mejor para nosotros "(Et, al, 2001).

De esta manera Soto (1996) afirma que "la confianza tiene dos segmentos, uno es el sentimiento de confianza a pesar de las dificultades de la vida: la viabilidad individual y el otro es el sentimiento que se considera merecedor de la alegría: el respeto por uno mismo".

Una de las cualidades de la baja confianza es que hablan sólo al oído para expresar sentimientos negativos; Y estas condiciones constituyen un adversario de la confianza. Debemos considerar que cada persona tiene algunas emociones inciertas; Pero no lo sabemos y este sentido, algunos sentimientos envueltos que atormentan la razón, en los diferentes casos terminan visiblemente furiosos por tender a nosotros mismos por último se mueve hacia convertirse en miseria; En esta circunstancia de examen, este tipo de sentimientos pueden acabar con tipos de apariencia sencillamente únicos como odiarnos a nosotros mismos, podría haber un asalto de inquietud; Pueden ocurrir episodios emocionales repentinos; La culpa de las decepciones, las respuestas exageradas, excesiva excesiva sensibilidad; Muchas circunstancias ubican un lado antagónico a pesar de que las circunstancias son ciertas; Sentir debilidad a pesar de las circunstancias que tienen una respuesta y en casos excepcionalmente extraordinarios terminan perceptiblemente sin sentido. En estos casos sucede cuando un hombre no se siente legítimo, tiene duradera y produce enfermedades mentales, por ejemplo, la ansiedad, la miseria y puede terminar en patologías haciendo decepciones y instantáneas de la agonía, por ejemplo, los miedos, diseminaciones psicosomáticas, la deshonra y la modestia.

Roger (1989) sostiene que "conocer nuestro nivel de confianza es básico para construir qué circunstancia estamos y elegir lo que necesitamos hacer al respecto." Podemos capacitarnos para conocer nuestro nivel de confianza intentando percibir en nosotros mismos Una parte de los puntos de interés como las consideraciones y las emociones sobre sí mismos que tienen una tendencia a cambiar a la luz de su encuentro día a día ".

En su libro *Inteligencia Emocional*, Goleman (1995) "presenta una investigación que descubre que el desencadenante fundamental de la indignación son circunstancias en las que nos sentimos en riesgo físico, pero sobre todo cuando aquellos influenciados pueden ser nuestra confianza y nuestro respeto".

Fischman (2001) sostiene que "en el caso de que tengamos una confianza sólida, incluso en las condiciones más problemáticas de la vida nos sentiremos más seguros y más aversos a detonar".

Maturana (1992) afirma que "para ser un pionero, es importante tener una confianza positiva de uno mismo, si la autoridad es inexistente antes de ser una ventaja, produce un daño extremo a otros." Un pionero con una confianza positiva pone de manera inamovible En estima y estándares específicos, los guardará a pesar de encontrar una sólida resistencia agregada, y se siente suficientemente seguro para alterar esas cualidades y estándares si los nuevos encuentros demuestran que no estaba en lo correcto. Eficaz, dependiendo de todo el juicio solo, y sin sentir remordimiento cuando otros piensan mal lo que ha hecho.No invierte energía excesiva sobre lo que ha ocurrido anteriormente, o sobre lo que puede ocurrir más tarde.

En esta orientación el líder que sabe escuchar quién sabe cómo transmitir lo que necesita es ensayar decisivamente la correspondencia poderosa. A pesar de que la correspondencia es valiosa, también puede ser excepcionalmente inseguro. Una correspondencia muy utilizada produce una atmósfera de confianza, sin embargo, un pionero con su personal y que los abusos de correspondencia pueden crear indignación y ira, tormento y puede hacer en el momento o por lo tanto una atmósfera peligrosa en la atmósfera autorizada.

"En la discusión fabricamos nuestro mundo con el otro no es una cuestión teórica, la discusión es un método específico para vivir, respectivamente, en las colaboraciones de hacer y floreciente esta es la razón de la discusión es un constructor de sustancias. Trabajar en el dialecto cambia nuestra Fisiología, por eso podemos herir o tocar con palabras, en este espacio social

se puede vivir pidiendo o de acuerdo con los demás o, por otro lado, se vive en la prosperidad de buen gusto de una concurrencia agradable o en el tormento De la petición negativa consistente "(Maturana, 1992).

Escuchar es una cualidad que impulsa la presencia social ya que depende de grandes conexiones, considerando que nunca podremos hacer ninguna acción totalmente sola y las grandes conexiones que tienen su premisa en una correspondencia llena de sentimientos cuando sabemos cómo transmitir lo que necesita ser y escuchar Crea apropiadamente conexiones fructíferas En este sentido, escuchar es algo, pero difícil de lograr entre las personas.

Echeverría (1996) afirma que "al sentirse escuchados, los individuos se desenrollan y nos demuestran su mundo interno, sus convicciones y cualidades. Cuando les damos una consideración genuina, les damos la oportunidad de acercarnos, ventilar y hacer O para ampliar un vínculo simple y duradero tener la tolerancia para sintonizar sin injerencias, permite al conversador consciente recoger deliberadamente sus palabras, pensamientos y metodologías la escucha es el principal factor del dialecto. Es conversamos con ser escuchados. El éxito de hablar es sólo La escucha aprueba la conversación, es sintonizar, no hablar, lo cual es significativo para lo que decimos. "En este sentido, escuchar es lo que ayuda a todo el procedimiento de la correspondencia".

Así Maturana (1992) sostiene que "la persona puede investigar sus sentimientos, puede reflexionar a la luz del hecho de que tiene el dialecto. Toda la vida humana se produce en las discusiones y es en ese espacio donde la verdad en la que vivimos. Todo procedimiento jerárquico es administrado por un sueño para el futuro, se produce a través de la correspondencia; En este origen la correspondencia y la visión son determinantes originados en la actividad de la iniciativa; Debido a que una visión mal comunicada no presagia bien o mala visión se puede mejorar y mejorar con la correspondencia magnífica. A lo largo de estas líneas, una visión típica se crea con gran correspondencia.

Senge, (1990), afirma que la "Visión Mutua plantea a los individuos sobre el individuo y el lugar común para ajustar la relación de los individuos con la Institución, nunca es su Institución sino nuestra propia que hace un sentimiento de personalidad regular" Paso a paso para producir la colaboración ". Además, expresa que" Actitudes concebibles a la visión: Disposiciones positivas, por ejemplo, compromiso, alistamiento, cumplimiento genuino y cumplimiento formal, que construyen la búsqueda de la visión, hacen todo concebible para lograr la visión y establecer el Ventajas de la visión, actitudes negativas, por ejemplo, consistencia dudosa, insubordinación y distanciamiento que no ven las ventajas, no hacen lo que es normal y no muestran intriga o vitalidad ".

Una originación sistémica en el sentido de la innovación constituye una idea importante sobre la base de que nuestro compromiso con el campo de trabajo en el que trabajamos es percibido y consolidado por la asociación. Del mismo modo que la evaluación de la inventiva individual se relaciona con los expertos o jefes de la división en la que trabajamos, está conectada con la organización donde el desarrollo está prácticamente embebido. Este pensamiento no consiste sólo en transmitir la imaginación que uno tiene todavía es crítico para perfeccionarlo teniendo en cuenta el objetivo final de lograr ventajas y cambiar eficientemente a través de la actividad de alteración de una circunstancia presente hacia circunstancias futuras, ya que la innovación ciertamente incluye un desarrollo positivo, Un personaje de vanguardia para satisfacer las necesidades institucionales y / o de negocios.

Dabdoub (2002) dice que "el espacio de la creatividad es el espacio de oportunidad sin sentido y sólo se desarrolla a través de encuentros alegres que un hombre tiene en sus primeras asociaciones con procedimientos y preguntas en constante cambio, es declarar, en su asociación Con lo que es y lo que no es, con el yo y no con el universo físico de los artículos para comprenderlos y cambiarlos ". Toda autoridad requiere un ajuste en vista de la revisión de la confianza y la quietud; Porque la confianza es esencial para separarse de los demás con la meta de que también logren la confianza y la

humildad ya que toda la actividad se hace en grupo y no sólo actuar y además darse cuenta de que cometemos errores y que el aspecto de otro es importante para repararlos.

Arren (1994) afirma que "se confía en el pionero para poder medir con decencia, sin discreción y aplicar normas uniformes para todos, sin beneficios de ninguna clase. Todo debe ser medido con un polo similar, con lo que habla a la equidad. El hecho de que un pionero pierda su imparcialidad es deshonroso: en el momento en que un pionero pierde la desgracia, los individuos pierden consideración y brecha buscando su propia comodidad".

Whetten y Cameron (2005) afirman que "la autoridad requiere y necesita una brújula interior extremadamente sólida, para mantenernos concentrados en donde vamos y revelarnos dónde está el norte genuino." Las decisiones más críticas y problemáticas son las que necesitamos tomar solo, y en medio de esos minutos hay numerosas evaluaciones que pueden sacarte de la manera correcta ". Por consiguiente, la autoridad requiere muchos propósitos de ajuste. No sólo la armonía entre la confianza y la humildad. Sea como fuere, la armonía entre la autenticidad y la buena fe. Es esencial ser sensible, debe tener una visión inconfundible de las dificultades y los problemas. En cualquier caso, es igualmente crítico tener esperanzas, confiar en que el cambio es concebible, que los límites pueden ser conquistados, que cuando los individuos están centrados en torno a un objetivo compartido y por una razón imperativa, el cielo es el límite.

Según el establecimiento de la administración metropolitana (2014), la administración civil productiva y de avance expresa que "con respecto a la iniciativa ciudadana participativa, ésta se identifica con el especialista objetivo legítimo que se resume en un conjunto de leyes enunciadas (Ley Orgánica de Municipios No. 27972) que son susceptibles a todas las regiones, al igual que el Alcalde como el experto local más destacable y es la actividad de experto en la región local de Independencia se lleva a cabo a través de una asamblea mecánica de gestión a la luz de la norma de especialista y Las posiciones para

la ejecución de capacidades dentro de un marco burocrático actual de varios niveles, por lo cual existe un aparato político legítimo y profesionalizado, pero su autoridad se basa en una demanda legal construida, así como en su prosperidad, Auténtica, es decir, un reconocimiento consciente y razonable de un Imperativo de la población urbana y provincial que perciben sus planes y logros ".

El gobierno distrital de Independencia tiene un local cerca. Este lugar no sirve exclusivamente para completar sus compromisos normativos, sino que por otro lado se utiliza para hacer diferentes ejercicios que benefician a la población y que han resultado ser todos los días: cómo servir mejor a los ciudadanos con respecto a la entrega de sus Deberes o casos de éstos, Reuniones participativas en relación con la mejora del área, la preparación, la diversión, las charlas, las exposiciones públicas, y así sucesivamente., Incluyendo individuos de cualquier edad, particularmente jóvenes.

La municipalidad de Independencia ensaya autoridad participativa y resuelta, esto se identifica con su lugar de nacimiento, donde se interesó agradablemente, principalmente, las asociaciones regionales conectadas a las zonas unidas de la localidad. Esta relación se mantiene concordante a pesar de los años que han pasado. Aunque se han coordinado nuevos asentamientos, donde los enfrentamientos no se absuelven, sobre todo con rangos no consolidados, la cooperación incluye todo sin calificación. En cuanto a las asociaciones prácticas, las más seleccionadas son las relacionadas con los comedores populares y las juntas de bienestar, con la cooperación del gobierno del barrio. En relación con el apoyo y la asociación se han logrado algunos encuentros de apaciguamiento en los que se han conformado algunos consejos de seguridad residentes, grupos de asesoramiento de inversiones de vecindarios, etc.

Tratamos de un grupo que ha logrado una conexión agradable entre sus operadores y artistas, desarrollando un alma de regla mayoritaria y participativa, produciendo espacios, afiliaciones y sistemas en sus regiones

distintivas de su región en las que ha comprometido y coordinado su futuro avance. Podemos lograr un grupo de solidaridad y florecimiento, con sólidos, resueltos, sólidos y prometedores fundamentos de barrio, y esto implica reforzar nuestra organización metropolitana, que tiene el encargo, la prueba y la prueba para avanzar y conducir nuestra mejora, donde nuestro Sienten que hablaron, confiables y llenos en la mejora de su prosperidad.

Los creadores proponen los objetivos vitales de acompañamiento en el ámbito de la autoridad: Redimensionar el límite de gasto y el horizonte de financiamiento potencial de la organización civil para la coherencia con el presupuesto participativo concertado; Orientado a adquirir un trabajo superior y transporte del emprendimiento para crear y aplicar legítimamente el Plan de Desarrollo Concertado, además de mejorar los componentes de recolección y comprobación. Apoyar y formar una asociación metropolitana, productiva, competente, sólida, sencilla y además confiable con la Visión del Presupuesto Concertado Participativo; Orientado a construir una asociación y administración civil efectiva, productiva, sana y directa con fuerza de trabajo y autoridades preparadas para hacer sus capacidades, mejorando la administración de la ciudad y formas de organización, todo dentro de las reglas de la Visión del Plan de Desarrollo. Fortalecer la sociedad común y promover el apoyo nativo y las asociaciones sociales en las zonas de mejora y Gestión Local. Esta meta incluye la fusión de las asociaciones y establecimientos que tienen que ver con la mejora esencial de la región, por lo que es importante desarrollar el refuerzo de las cercanías del gobierno, las asociaciones y la familiaridad con el estatus de los residentes. Además, incluye la formación de nuevos pioneros impulsados socialmente, lo que les permite cambiar la región, el avance y la seguridad. Avance los instrumentos y resolvió los espacios de Participación Ciudadana en la Gestión Municipal. Se pretende reforzar los espacios de intercambio y entendimiento entre los diversos personajes sociales y políticos en pantalla de la localidad, con un objetivo final específico para lograr una verdadera inversión, particularmente en relación con el avance de la región de la Independencia: Asentamientos, y

así sucesivamente. Que deben estar dispersos conteniendo los diversos proyectos y tareas a realizar o que estén en plena ejecución.

Y proponen las siguientes acciones estratégicas: coordinar con el gobierno focal para atraer más programas sociales y productivos, promover la cultura tributaria de buen pagador en la población, promover y difundir el Plan de Desarrollo Integral de la municipalidad de Independencia, fiscalización eficiente metropolitana, gestión Ciudad de calidad, eficiente sistema de vigilancia ciudadana, generar un diseño de fortalecimiento de capacidades humanas desde la asistencia y capacitación técnica hacia las OSB (Organizaciones Sociales de Base), mejoramiento continuo del recurso y potencial humano, mejoramiento continuo de los procesos administrativos y de Gestión de la ciudad, reorientar el gasto y fortalecer el financiamiento para la ejecución del Plan de Desarrollo, mejorar los mecanismos de transparencia para la gestión municipal, modernizar y agilizar los procedimientos y trámites administrativos, implementar un sistema de información y atención virtual al ciudadano del distrito de Independencia, fortalecimiento de la Sociedad común para una adecuada participación en los espacios de desarrollo cercanos, consolidación de los espacios de participación ciudadana enmarcados dentro de los lineamientos del Plan de desarrollo concertado, promoción y fortalecimiento de los liderazgos sociales, incentivar la participación ciudadana para la toma de decisiones para mejorar la calidad de los servicios.

Según Bass y Avolio, (2004) las dimensiones del liderazgo participativo determinan de la siguiente manera:

“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. La frase que lo representa es: “Es indiferente si lo hace o no lo hace”.

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. La frase que lo representa es: “Si no se llevara a cabo”.

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. La frase que lo representa es: “Si observo que no se está haciendo algo”.

Reconocimiento contingente. Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que “caminen el kilómetro extra” ya que para esto se requiere un estilo más transformacional. La frase que lo representa es: “Si se hace como se espera”.

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. Este es el primero de los estilos transformacionales. La frase representativa es: “Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización”.

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. La frase representativa es: “¿Qué piensa hacer frente a...?”

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. La frase representativa es: “Espero su mejor esfuerzo”.

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. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: “Si cree que es correcto, entonces” (Avolio y Bass, 2004).

Trabajo en equipo

La variable trabajo en equipo, incluye diferentes perspectivas para su motivación de motivación por detrás, se llama cooperación al esfuerzo coordinado compartido de los individuos con un objetivo final específico para lograr el logro de un resultado decidido. Desde este punto de vista, la colaboración puede aludir a juegos específicos, a la participación con fines monetarios o sociales, a actividades que se toman mutuamente en la zona de la política, etcétera.

Katzenbach, (1998) sobre el trabajo en equipo termina siendo importante en numerosos territorios de la vida y su prosperidad radica en saber cómo incluir dones singulares. Un grupo trabaja agradablemente cuando sus individuos trabajan de manera similar, cuando son capaces y cuando consideran las reglas que idealmente han sido planteadas. En general, es vital tener un pionero seductor que sea un modelo para reflejar para el resto y que todo lo que se considera sabe cómo conducir al grupo completamente hacia el progreso. Un pionero decente sabe cómo impulsar a sus socios con el objetivo de que los engañen y obtener el codiciado final.

Sulkowicz, (2007) sostiene que los equipos de trabajo varían de las reuniones de trabajo y tienen sus propios atributos novedosos. Las reuniones de trabajo se conectan fundamentalmente para compartir datos y establecerse en opciones que ayudan a cada parte a hacer su trabajo de manera más eficiente y viable. No hay necesidad o puerta abierta para que las reuniones de trabajo se requieran en un esfuerzo agregado que requiere un esfuerzo conjunto. Los grupos de trabajo serán grupos cuyos individuos trabajan seriamente en un

objetivo típico y particular, y utilizan su colaboración positiva, la obligación individual y compartida, junto con sus aptitudes integrales.

Numerosos especialistas de los atributos de los grupos de trabajo establecen que una de las técnicas básicas para la asociación de los grupos de trabajo para la ejecución satisfactoria y calificada es la progresión de la recolección con sus cualidades fundamentales imperativas: compartir sueños Desarrollar estándares internos de concurrencia y aceptar partes Que retratan las diferencias y la mezcla del grupo ". Este procedimiento añade al significado de cada individuo de la reunión ya que se considera como una pieza fundamental del grupo de trabajo y le da una marca básica que varía de diferentes reuniones. Esencialmente lo que retrata la cooperación en un establecimiento o asociación es la visión que trata de percibir los impedimentos jerárquicos para tener la capacidad de pasar de una circunstancia de estado actual a otra circunstancia progresivamente mejor y más creada, abordando circunstancias peligrosas con un examen adecuado en solución de problemas.

Isaacs, (1991) aludiendo a las condiciones esenciales para que un grupo logre logros notables nos permite saber: 1.- Construir destinos básicos. 2.- Que existe una apropiación de las asignaciones según los límites y características del segmento individuos. 3. Que hay una prosperidad segura entre los individuos. 4.- Tener a alguien inmediatamente o facilitar el trabajo. 5. Que hay una obligación moral en cada uno de los individuos parte (p.235).

Para la elección de las dimensiones del trabajo en equipo se basó en lo expuesto por Robbins y Judge (2009), quienes explican que, para tener una estructura o formación efectiva de un equipo, éste deberá pasar por una serie de etapas de crecimiento y desarrollo.

Etapa 1. Formación (individualista). Cuando se conforma el grupo, cada integrante tiene una actitud de incertidumbre hacia los demás, por lo cual se crea una atmósfera de inseguridad. Cada participante trata de mostrar sus habilidades y fortalezas. Se establece un ambiente de competencia e individualidad. Los sentimientos encontrados son: excitación, optimismo,

orgullo por ser miembro, apego, miedo y otros. Ésta es, básicamente, la etapa de presentación de los integrantes.

Etapa 2. Poder (identificación). En esta etapa los integrantes del equipo empiezan a establecer las metas y a catalogar las competencias de cada uno. Se comienzan a definir las funciones y comienza la acción.

Etapa 3. Regulación (integración). Cuando los miembros se conocen e identifican, se inicia el verdadero trabajo en equipo; poco a poco comienzan a ayudarse entre sí, lo cual da principio al establecimiento de reglas.

Etapa 4. Actuación (resultados). Es la fase del crecimiento en la que los integrantes se entienden y están cómodos con el trabajo en conjunto; tienen una misma dirección a conseguir las metas establecidas. Todos tienen las mismas expectativas y cada uno acepta las virtudes y debilidades de los demás, por lo que se complementan en su quehacer.

Las rutinas defensivas y entendimiento productivo son estándares de concurrencia que están conectados en todas las asociaciones a la luz del hecho de que los dos estimaciones se aluden a la conjunción social, sin embargo, en dos pendientes muy sorprendentes; Como la primaria alude al seguro institucional en vista de control, sentimiento, cumplimiento o mantenimiento de la situación y la segunda se alude a la reflexión donde la conjunción en un grupo plantea prácticas a la luz de modelos ideales positivos, es en esta última posición donde el grupo de trabajo juega con el individuo o la recolección de energía cooperativa, a pesar de que hay aproximadamente tensiones o inconsistencias sin embargo que permiten compartir enseñanzas conquistando las deficiencias y cambiándolas en respaldos de calidad con respecto a un gran dominio donde logras objetivos Establecidos en los planes y los obreros progresan hacia convertirse en criaturas que ofrecen y reconocen la ayuda de la oferta.

Adair, (1978) sugiere que la energía cooperativa permitirá distinguir la prueba con propósitos regulares, mientras que se refieren a las diferentes cualidades, las cuestiones de compartición y el trabajo más complejo, aumentando las aptitudes y capacidades en la utilización imaginativa de habilidades y activos:

Cualquier parte que, en un momento dado, estuviera desempeñando un papel vital o convincente, sería el pionero que existiría aparte de todo lo demás "(p.19).

Sin embargo, las partes son las que crean el retrato de cualidades variadas, así la combinación del grupo de trabajo; Debido a que las cualidades diferentes como un componente de otro mundo pueden permitir la percepción en la reunión de individuos acerca de la impresión de sus estados mentales, su interés dinámico cuando se hacen las elecciones, cuando la elección depende de los estilos de comportamiento, los deseos de trabajo.

Ducci (1997) se identifica con las distinciones de cada individuo sostiene que "el grupo debe percibir estas distinciones y distinguir las capacidades de cada persona, sintonizar y unirse a sus perspectivas para ocuparse de los asuntos en el liderazgo básico. En cuanto a sus diversas cualidades y facultades, la reconciliación de las opciones será más razonable a los fines individuales e institucionales, incorporando una progresión de prácticas individuales y de socialización (especulaciones de utilización y actividad) que incitan a actividades y deberes beneficiosos. Capacidad es el desarrollo social del aprendizaje significativo y valioso para la ejecución en una circunstancia de trabajo genuina que se obtiene a través de directrices, así como, y en gran medida, a través del aprendizaje por la participación en las circunstancias sólidas de trabajo ".

Katzenbach (1993) sostiene que "nosotros denominamos Perfil de Competencia Profesional la mezcla de desarrollo de habilidades que se muestran en prácticas que se complementan entre sí para lograr una razón típica" (p.44).

Existen relaciones de la condición institucional donde se crea el flujo de recolección, que se identifican con las originaciones, reconocimientos y percepción evaluativa del grupo identificado con el trabajo autoritario, independientemente de si en la condición especializada o institucional. Según la definición de Scout (Casagrande, 2003): "La condición especializada sugiere el comercio de mercancías y empresas en el mercado donde las

asociaciones son estimadas para su ejecución, y simultáneamente la condición institucional incluye la elaboración de normas y principios" (p. 24).

Prieto (1985) sostiene que la "impresión de la escuela en la condición especializada e institucional está unida en la ruta en la que la asociación se imagina y se refleja en la progresión colectiva para crear situaciones de combinación y reafirmación del grupo: Y las observaciones son constantemente vividas por alguien específicamente, pero constituyen, en el plano de la vida cotidiana, el camino en el que cada uno conoce a alguien entre los demás. 312).

Argyris (1993) afirma que "la recopilación de la progresión en diversas formas niveladas se introduce a través de estructuras firmemente verticales, incorporadas. La dirección básica es dictada de antemano por el administrador de la identidad más legítimo o poderoso. Los elementos hacen concebible la nitidez en la preparación y la inteligencia en el control de los recados a la luz del hecho de que el interés del arte bajo este marco está sujeto a la convicción ya la obediencia de las elecciones. Las calidades, los estándares y las mentalidades se están estableciendo según lo indicado por las direcciones constituidas para lograr indiferentes y Objetivos poderosos " .

Hornstein (1986) en Argyris (1993) sobre "la inactividad autorizada: las predisposiciones que mantienen los horarios jerárquicos y los valores sociales pre ordenados bloquean el cambio y el desarrollo al restringir el nuevo aprendizaje." Nuevos pensamientos y aquellos considerados debilitantes al marco obtienen discretas resistencias camufladas Ausencia de flujo informativo: ausencia de capacidad y observación para acoger con beneplácito los factores de impacto en la conducta de los representantes, ya sea por sus estados de ánimo, sus deseos y las cuestiones o los resultados Logrados en relación con la calidad y adecuación de sus ítems, le llamamos límite capacidad creada para cuidar de cuestiones y discernimiento a la comprensión de la conducta humana. falidades jerárquicas: rutina básica de la barrera autoritaria a través de expresiones vagas y generales. Algunos de los engaños utilizados Para restringir las actividades, las respuestas y los

avances ocultando Objetivos o propósitos en aras de la equidad, la razón y el entusiasmo por los demás. Control de la ética social: decide que avance el aprendizaje por el bien de la realidad que refuerzan las posturas de protección. Estas éticas que se controlan regularmente son: la benevolencia, la ayuda y el apoyo, el respeto por los demás, la confiabilidad, la seguridad y la honestidad "(pp. 7-8).

El flujo creciente de disfuncionalidad, tal como lo señala Ansión (1992), "la progresión normal de la disfunción es el resultado de la entrada de las divisiones predominantes en la vida política e institucional, la escuela habla para ellas el trampolín que les da poder para obtener La información y el reconocimiento, lo que implica una reivindicación étnica, un avance financiero en vista de la batalla de clases y la adhesión a la clase social predominante En el Perú, según el folclore andino, la escuela se convierte en el andamio para protegerse con el mal uso y las malas orientaciones Del dominador, de modo que los métodos les permiten ascender a otro estatus, más percibido y reconocido, es un acercamiento para aplastar al "misti" con sus propias armas, apropiándose de su visión a través de un doble trato despretensioso y una resistencia legitimada Como los principales enfoques para sobrevivir y existir juntos. Esta vez la asignación de la información del opresor es favorable Planteado, como un acercamiento para avanzar y el camino al progreso está en engañar a los individuos que engañan, apropiándose del aprendizaje del otro "(p.154).

Miles (1998) dice: "A lo largo de estas líneas de creencia se transmite de una época a otra, con posiciones en aumento que ponen a prueba estrategias y filosofías instructivas y, además, la autenticidad del marco social actual. , Pesos y confinamiento de las actividades como sucede en las asociaciones una ruptura con el mantenimiento de la clase social predominante por una resistencia más notable de los artistas para aceptar los compromisos y los procedimientos forzaron la reacción de la sacudida ".

Como señala Mitzberg (1993), gestiona la estructura jerárquica que "mantiene en la formal una asociación básica con capacidades y obligaciones básicas. Ninguna coordinación gana más que otra. Estas asociaciones probablemente

serán politizadas. Objetivo final específico para adquirir status y poder en las elecciones "(p.375).

Según Argyris (1993), la progresión en procedimientos justos "la mayor preocupación en el flujo de recopilación es el aprendizaje entre aprendizaje bidireccional e institucional de la" hipótesis que se está utilizando "que evocará aptitudes de ejecución. Donde se concentra la coordinación para la designación de obligaciones y el aprendizaje bidireccional e institucional de las capacidades con especulaciones de utilización y actividad de comprensión benéfica en la concertación y descentralizada en el deber social "(pp. 107-108).

Tuckman (1965) sostiene que "es importante gestionar la mejora del hardware y de los diversos minutos en el desarrollo de los artefactos". Parece evidente que la organización de una reunión, a partir de una elección y / o reunión introductoria de individuos, Es un procedimiento que se prolonga en el tiempo y en el espacio, por lo que en las investigaciones distintivas que se realizaron en las reuniones se ha procurado buscar un orden de desarrollo en etapas que, a pesar de no haber sido confiables," Todos los encuentros son confiables de manera similar, con la posibilidad de que sean extremadamente valiosos para tener la capacidad de comprender los diversos ejemplos de conducta en cada una de las etapas a la luz de la gran tipología de la pantalla de 5 arreglos, ampliamente utilizado como parte De mediados de los años 60, siendo uno de los delegados más asombrosos.

Los científicos Martínez, (1998); Gil y Gracia (1993) afirman que "en cada una de estas etapas, podemos ver algunos atributos que detallamos debajo, y además, ciertas actividades a ser producidas por los pioneros, para apoyar su mejoramiento que los grupos / racimos experimentan en las etapas que lo acompañan : Etapa 1: Formación, esta etapa se compara con la instantánea del desarrollo de la reunión y se describe por: Incertidumbre, en cuanto al Propósito, la estructura y la iniciativa de la reunión. Esta etapa es un tiempo de investigación, en la que los individuos reflexionan, Lo que se anticipa de ellos. Al lado de la energía de ser requerido en algo nuevo, los individuos se sienten poco insegura, ansiosa, y confusa". Esta circunstancia sucede con el

argumento de que los futuros individuos de la reunión todavía no tienen ningún conocimiento con los demás Y están en el comienzo del arreglo de reuniones, y además puesto que no tienen la idea más nítida acerca de los objetivos para los cuales se enmarcan las reuniones.

Belbin (1993), reafirma de esta manera, "así cada colega está evaluando a otros, midiendo sus aptitudes y capacidades." Los individuos están al borde de esta nueva circunstancia, tiene su parte anterior, pero debe buscar su nuevo elemento, específicamente 2. Etapa: El conflicto, en esta etapa, surge cada una de las cuestiones y tensiones contenidas y cubiertas, en medio de los principales arreglos. "En esta etapa las declaraciones de tensión se experimentan y ocurren los asuntos que fueron ocultados en la Identidad de cada individuo de la reunión por lo que a veces puede suscitar una discusión entre los individuos de la reunión.

En cuanto a la lucha intergrupala (control), Cohen y Zhou (1991) afirman que los individuos reconocen la presencia de la reunión, sin embargo se oponen a las limitaciones que impone a las personas: hay lucha sobre quién controlará el grupo. En esta etapa, las posiciones son aprovechadas, y la abundancia de subjetividad apoya el surgimiento de contenciones. Existen numerosos objetivos individuales, algunos necesitan captar el impacto en la reunión, por qué se consideran pioneros comunes, más especialistas o por qué necesitan ver la reunión ajustándose a sus propias técnicas. Otros necesitan utilizar la reunión para construir su propia percepción particular y poder. "En esta etapa algunos individuos de la reunión demuestran el deseo individual o individual cuando hay un desarrollo del pionero común de la reunión, y en situaciones diferentes cuando demandan ser el pionero de la reunión y de vez en cuando descuidan ajustar otros a Sus propias ventajas particulares.

Sinclair, (1996) sobre la afirmación de la empresa: dice que este tipo se da por el enfoque diverso dado por los individuos al confrontar el encargo, que puede surgir errores; En este sentido, la asignación extremadamente personas organizadas puede terminar notablemente ansioso entre las personas que se centran en elementos agregados, o las personas que les gusta ponderar. De hecho, es regular la presencia de individuos que ponen

un espectáculo para forzar a la reunión, su marco para hacer el recado. 3. Etapa: Estandarización; Identificación: Las personas entienden que no son una acumulación de personas, cada una con sus objetivos y planes. Cooperan hacia un objetivo compartido. Con respecto a los individuos, caracterizan sus partes valiosas a la reunión y comprenden ese trabajo, los individuos están en efecto llenos de sentimientos. El encuentro va contra una identidad solitaria.

González, Silva y Cornejo (1996) señalan que uno de los enfoques más ideales para conocer la estructura de una reunión y tener la capacidad de representarla es percibir cómo la separación y la reconciliación de las partes en relación con los ejercicios De Tareas. Unión: el grupo obtiene un sólido sentimiento de personalidad y compañerismo. Esta etapa se termina cuando la estructura de la reunión se establece y ha absorbido un arreglo típico de suposiciones con respecto a lo que caracteriza la conducta correcta de los individuos. El enfoque más ideal para acumular y mantener el apego de una reunión es a través de una situación donde los estándares agradables suben. Estableciendo principios. Los individuos entienden que la disputa no puede ser considerada inconclusamente, surge dentro de la reunión la necesidad de construir estándares de conducta y actividad que no pongan en peligro la unión agregada. Es fundamental, por consiguiente, prescindir de las presiones, estableciendo principios de desviación que funcionen normativamente y ese dilema a los sujetos. "El apego de la reunión se logra mediante la construcción de decisiones específicas que deben cumplir los componentes de la reunión, y también Estableciendo los objetivos en torno a los propuestos y en la fortificación de la conducta de la reunión de los individuos.

Johnson y Johnson (1987) afirman que la cuarta etapa alude a la creación genuina del encargo y confía en que, en esta etapa, las conexiones relacionales se realizan de una manera líquida y no restringida, la administración puede ser compartida, debido a una suposición Común del Realidad de ser una reunión y lograr la mejora de las metas en conjunto y habiendo una mayor certidumbre hacia adentro. Hay un sentimiento de fortalecimiento a través de la realización de los destinos, el cumplimiento de

la reunión y el resultado es una ejecución más notable y la competencia. Hacia el final, avanza sucede. Como un grupo que recoger la certeza. Los individuos llegan a comprender quién es el grupo y qué están tratando de lograr. El grupo hace y comienza a utilizar procedimientos y sistemas organizados. El grupo comienza a construir un profundo sentimiento de orgullo en sus logros. Por fin, el trabajo está hecho (p.127). En esta etapa, la administración puede ser compartida por individuos de la reunión, o pueden establecerse pautas para la intercesión de la autoridad participativa y cultivar una confianza más prominente entre sus individuos.

Belbin (1993) sobre la colaboración demuestra que exploran diferentes vías con respecto a nuevas partes que pueden ayudar a la prosperidad de la reunión: las personas buscan trabajar en la expectativa de crecer métodos más poderosos para lograr sus objetivos de recolección, por lo que las personas aceptarán al menos una parte, Puede ser valioso para el grupo. Sujeto que será el propósito detrás de la observación en la parte comprometida a las partes. Lo que el creador propone es que los individuos de la reunión creen poderosas metodologías para lograr los objetivos del trabajo.

Glater (2001), sobre grupos de trabajo, dice que es vital que los grupos puedan hacer muchas cosas, desde planificar cosas, dar a las administraciones, organizar asambleas, organizar empresas, dar consejo y no decidir. En el momento en que los grupos de trabajo empezaron a llegar a la conclusión, la mayoría eran grupos de pensamiento crítico que, sin grupos de una oficina o zona práctica similar, ocupaban esfuerzos para mejorar los ejercicios de trabajo o para ocuparse de asuntos particulares. Las personas comparten ideas o ofrecen propuestas sobre la mejor manera de mejorar los procedimientos y las estrategias de trabajo. No obstante, estos grupos de vez en cuando tienen al experto para actualizar cualquiera de las actividades propuestas. A pesar del hecho de que el grupo de pensamiento crítico fue útil, fueron muy lejos para obtener representantes necesarios en las decisiones y procedimientos relacionados con el negocio. Estos causaron otro grupo. Es el período de la recolección de la creación donde los componentes constituyen

una progresión de comprensiones, organizan proyectos y compromisos y se asientan en opciones de manera concordante y abordan equitativamente las cuestiones.

Levering y Moskowitz, (2006) sobre el equipo de trabajo autodirigido, dice que es una reunión formal de representantes que trabajan sin un director y que están a cargo de toda una obra de preparación o un fragmento. Un grupo auto-coordinado se encarga de cuidar de los negocios y supervisar a sí mismo. Normalmente esto incorpora la organización y planificación del trabajo, la tarea de los encargos a los individuos, el control agregado del ritmo de trabajo, el establecimiento de las opciones operativas y la gestión de los asuntos.

Boudreau y Ramstad, (2005) acerca del equipo de trabajo multifuncional afirma: es un grupo de trabajo formado por personas de diferentes fortalezas. Numerosas asociaciones utilizan equipos multifuncionales como, por ejemplo, ArcelorMittal, la mayor organización siderúrgica del mundo, que utiliza grupos multifuncionales de investigadores, administradores de plantas y vendedores para auditar y seguir el desarrollo de artículos. La idea de un arte multifuncional no está vinculada a la seguridad social. Grupo de trabajo virtual: que utiliza la innovación para interactuar físicamente con individuos dispersos para lograr un objetivo compartido. En un grupo virtual, los individuos trabajan juntos en línea con aparatos, por ejemplo, sistemas de zona amplia, videoconferencia, fax, correo electrónico o sitios donde el grupo puede realizar reuniones en la web. Restringir grupos puede hacer cada una de las cosas que diferentes grupos pueden hacer, por ejemplo, compartir datos, decidir y terminar las asignaciones; Sin embargo, no tienen el típico ojo a ojo alrededor. Esa es la razón por la que los grupos virtuales deben tener más asignación, especialmente si los colegas nunca se encuentran cara a cara. Los creadores proponen la disposición de racimos multifuncionales y multidisciplinarios como lo indica el fuerte y nivel de información que tienen sobre un encargo o movimiento específico; Con el que es concebible mezclar las asignaciones en la realización de los objetivos.

En cualquier caso, existe equipos de trabajo exitosos que, como indican Appleby y Davis (2001), demuestran que "los grupos no suelen ser de gran

alcance, generalmente no logran cantidades anormales de ejecución. Bits de conocimiento en los atributos normalmente conectados con el equipo viable. Tiene destinos claros: un grupo con élite tiene una comprensión inconfundible del objetivo a lograr. Los individuos están resueltos a agrupar objetivos, comprender lo que se confía en lograr y ver cómo Cooperarán para lograrlo

Habilidades imperativas: Los grupos eficaces forman parte de personas capaces que tienen las habilidades especializadas y relacionales importantes para lograr los objetivos codiciados mientras cooperan. Este último punto es vital por el hecho de que no todas las personas que están equipadas tienen la Habilidades relacionales para funcionar admirablemente como un individuo de un grupo

Confianza común: Los grupos eficaces son retratados por extraordinarios Nary compartir la confianza entre sus individuos. Es decir, los individuos confían en el límite, el carácter y la rectitud de los demás. Como usted piensa probablemente en conexiones individuales, la confianza es delicada.

Para conservar la confianza, los directores deben considerar cuidadosamente. Llevado juntos deber: la responsabilidad unida se describe por compromiso a los objetivos del grupo y por la disposición a dedicar enormes medidas de vitalidad para lograrlos. Sus compañeros de trabajo le indican una firmeza extraordinaria y un compromiso con el grupo, y harán lo que sea importante para que su grupo tenga éxito. Gran correspondencia: no es chocante que los grupos exitosos sean retratados por una gran correspondencia. Los individuos pasan mensajes verbales y no verbales de maneras que se ven rápidamente y obviamente. Lo que es más, la crítica permite el manual para los colegas y las suposiciones erróneas correctas. Como una pareja que ha sido como uno durante mucho tiempo, los individuos de los grupos de élite pueden compartir pensamientos y emociones rápida y viable. "Los creadores expresan que la reunión de individuos no suele realizarse en grandes cantidades de ejecución y de vez en cuando los grupos no son competentes y viables, por lo que es esencial para clasificar los grupos de trabajo con personas con aptitud física que tienen aptitudes especializadas y gran correspondencia relacional Con los

cuales se pueden lograr objetivos mientras se realizan los ejercicios propuestos.

Posteriormente propone las "aptitudes organizativas" que acompañan: los grupos exitosos hacen incesantemente alteraciones de quién hace qué.

Esta adaptabilidad requiere que los colegas tengan habilidades de arreglo. A medida que las cuestiones y las conexiones cambian rutinariamente en los grupos, las personas deben tener la capacidad de desafiar y acomodar sus disparidades. Iniciativa satisfactoria: Los pioneros eficaces pueden inspirar a un grupo a terminar con las circunstancias más problemáticas. ¿Cómo? A través de objetivos claros, demostrar que el cambio es concebible si se supera la latencia, expandiendo la autoconfianza de los colegas y ayudándoles a entender su capacidad máxima. Con mayor regularidad, los pioneros de los grupos convincentes actúan como entrenadores y facilitadores. Guían y refuerzan al grupo, sin embargo, no lo controlan. Ayuda interna y externa: la última condición importante para un grupo convincente en una situación estable. En el interior, el grupo debe tener una base sólida, lo que implica suficiente preparación, un marco de estimación inconfundible y sensible que los colegas pueden utilizar para evaluar su ejecución general, un programa de fuerza motivadora que percibe y recompensa ejercicios en grupo y un arreglo de ayuda de recursos humanos.

El marco correcto debe reforzar a las personas y fortalecer las prácticas que resultan en elevadas cantidades de ejecución. A distancia, los administradores deben dotar al grupo de los activos que se espera que se ocupen de los negocios "(Appleby y Davis, 2001). Es imperativo que el sistema de organización y coordinación tenga componentes de reuniones adaptables con límite e intercambio, De acuerdo con la proposición de los creadores especificados.

Invierno, (2000) propone sobre las mediciones: "la colaboración es vista como la primera; Estar lista para aplicar el ciclo de calidad, reconociendo el tema: implica separar en el ordenamiento de los procedimientos: i) Para ser aniquilado o mejorado, lii) las actividades que faltan y deben ser presentadas.

No estamos todavía buscando causas, es vital no mezclar la prueba reconocible de la cuestión con el ID de las razones de la cuestión, en el examen de las causas, es menos exigente encontrar nuestra sugerencia en las decepciones del procedimiento cada vez nos sentimos necesarios en un tema que influye en el procedimiento, las respuestas entusiastas de la autoprotección se muestran estos procedimientos apasionados perturbar el funcionamiento de los procedimientos mentales e impedir el trabajo del grupo ". Para el creador, es crítico aplicar el ciclo de calidad distinguiendo un tema con el cual se pueden lograr grandes resultados a través de actividades delimitadas y Abstenerse de obstaculizar las actividades de cambio, presentando una progresión de actividades que de vez en cuando son fundamentales e impulsan el cambio duradero.

Stacey (2001), sobre el desarrollo del marco de correspondencia, mantiene que debe basarse en la flexibilidad; Al discutir la oportunidad se alude a la flexibilidad de la articulación que los individuos que recolectan hablan con palabras cualquier pensamiento imaginativo con respecto a una edición y desglosan sus inspiraciones o razones para la edición y proponen el arreglo de la opción; En este sentido, la flexibilidad de la articulación no sólo constituye una variable mental dependiente del individuo; Resulta ser un poco un estándar del grupo sobre la apropiación de energía en los conforme del grupo sobre la base de que en algunos grupos de trabajo su valoración está segura cuando nuevos pensamientos son aportados por cada uno de los colegas; En diferentes grupos hay consentimiento para aportar nuevos pensamientos sólo a individuos específicos del grupo en su mayor parte cuando hay iniciativa característica, mientras que algunas personas hablan sin inhibiciones y la gran mayoría son tranquilas o sin ruido.

El creador en ese momento propone el respeto a la población en general, que es que los individuos alternos del grupo en una estructura de respeto también deben expresar sus propias reflexiones sobre el tema, las causas que producen el problema y su acuerdo separado. Es más, amplía su enfoque que los individuos del grupo deben localizar una representación conjunta de la cuestión a la luz de los pensamientos de todos; a continuación, ofrecer la

investigación de las causas entre todos los individuos de la reunión. Es más, el análisis inequívoco del pensamiento crítico, incorporando las distinciones y permitiendo que la confrontación de pensamientos dé una respuesta positiva al problema. Evaluar las distinciones de lugares de los diversos colegas debe situarse a la mejora del estado de ánimo de la colaboración; Al considerar las distinciones de la correspondencia y la actividad de los individuos, es decir, en una cooperación es imperativo la evaluación de la heterogeneidad, que debe coordinarse con la homogeneidad de pensamientos y posiciones para fortalecer el cambio jerárquico. Que debe complementarse con los compromisos de los individuos suplentes del grupo; Porque con la valoración de las distinciones es mucho menos exigente evaluar los compromisos de cada colega.

Tener la capacidad de entender el esfuerzo realizado por otros colegas: cada grupo busca la competencia: el resultado más extremo en el tiempo de base. Con respecto a la evaluación, con criterios objetivos, del compromiso que cada parte hace a la ejecución del grupo, el estándar objetivo principal es el tiempo que cada parte dedica al trabajo del grupo. No es un estándar que hace equidad al esfuerzo hecho por los colegas. Entretanto comprometido con el grupo, el esfuerzo realizado por cada parte puede ser muy singular. Una vez más, una cosa es la autoestima del esfuerzo hecho y otra cosa, otra muy distinta, la impresión exterior de ese mismo esfuerzo. La idea del esfuerzo es sumamente subjetiva.

Para localizar una medida de meta, es útil controlar el tiempo que cada uno se compromete con el trabajo del equipo. No obstante, debe dejarse claro que el tiempo individual dedicado a la colaboración no es una medida exacta del esfuerzo subjetivo realizado por cada persona ni tampoco una medida precisa de la estimación del compromiso de cada parte con el resultado final del grupo. Coherentemente, cada grupo busca la productividad, es decir, para lograr los resultados más extremos en el menor tiempo; Cuando se evalúan con criterios objetivos, cada ejecución de compromisos de colegas se amplía cuando cada parte funciona de acuerdo con el grupo; Es vital separar la autoobservación y

la visión externa del esfuerzo que cada componente del grupo de trabajo muestra (Stacey, 2001).

Belbin (1981) sostiene que la demostración de concebir comprende en la utilización de un ciclo de adelanto ya que comprende de intuición intensamente, en la mejora del grupo, para que pueda tener un superior en la satisfacción de las capacidades de cada parte. Lo que, es más, el creador propone la demostración de planificación que comprende de la asociación mental de los procedimientos importantes para que el grupo crezca tal capacidad; Porque un hombre puede practicar unas pocas capacidades en varios grupos y comprometerse a la ejecución de capacidades en un grupo similar, sin embargo, en varias circunstancias según la adaptabilidad mental que los individuos tienen, según la organización del grupo, el nivel de autogobierno Y experiencia personal. La actividad de ensayo que comprende aplicar dicha capacidad en el mejor minuto posible y apropiado; Porque una colaboración se descubre trabajando en un grupo de una manera normal y precisa. La demostración de aprendizaje comprende en el cambio de la utilización de una oposición donde el arreglo en un pivote mayor en el grupo como lo indica el espacio de ejecución a la luz del aprendizaje de habilidades particulares y no específicas en el trabajo de organización, correspondencia y transacción.

A pesar de ser capaz en la utilización del ciclo de energía cooperativa donde el miembro del grupo puede realizar autoaprendizaje realizando qué capacidades tiene y qué habilidades puede crear con otra parte en el grupo ponderando su propia participación y utilizando la reflexión sobre la crítica. La mejora de las colaboraciones se ha ido para ampliar la eficacia del grupo ya que toda la energía cooperativa no se improvisa en el grupo, es el efecto posterior de la disposición detallada de los ejercicios a realizar por el grupo y cada uno de los colegas. La capacidad de aplicar el ciclo de la inventiva sentimiento montón es creer, para concentrar la consideración sobre sus sentimientos por el aprendizaje a través de la consideración, reunir los sentimientos son ciertos y, además, negativos, aclimatarse a lo que hacemos y lo que pensamos. La actividad de relacionarse, comprende del respeto a los

mensajes corporales y verbales enviados por individuos alternos del grupo, conociendo los sentimientos y los sentimientos de los demás. Por lo tanto, será importante consultar entre cada uno de los componentes del grupo la traducción de los sentimientos que cada individuo vive en el grupo dando una importancia a cada sentimiento común.

West, (2004) sobre la recreación entusiasta del grupo sostiene que es importante lograr un acuerdo sobre otra aclaración de lo que está ocurriendo en el grupo que transmite una comprensión normal de la comprensión de los sentimientos compartidos. También propone el sistema para el avance de la perspicacia entusiástica, que consiste en disecar el estado apasionado, suspendiendo incidentalmente el trabajo individual que cada componente de la reunión está realizando ya que, cuando es cierto, obstruye la correspondencia del grupo donde se sienten. Aumenta la inspiración y en diferentes circunstancias hay una atmósfera de insatisfacción y no hay suficiente tiempo y certeza para transmitir lo que necesita ser con la falta de sesgo sobre lo que está ocurriendo en el grupo.

1.4. Formulación del problema:

¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016?

1.5. Justificación del estudio:

Con la finalidad de dar razones acerca del porque y para que, del estudio, se han considerado la justificación del trabajo de investigación desde los siguientes aspectos:

Conveniencia: el trabajo de investigación tiene una conveniencia teórica y práctica para la universidad César Vallejo y la municipalidad distrital de Independencia por ser un tema novedoso y no habiendo antecedentes locales relacionados al tema y problema de investigación. Así mismo el tema se adecua a las líneas de investigaciones establecidas por la universidad César Vallejo que permitirá darle una direccionalidad al trabajo de investigación; sus

resultados sirvieron como un marco orientador a la municipalidad de Independencia en aspectos relacionados al estilo de liderazgo participativo y los trabajos en equipo que puedan organizarse para optimizar el servicio de los trabajadores.

Relevancia social: la trascendencia social que se proyecta en la comunidad de Independencia es, porque se trabajó con la población de la municipalidad cuya muestra de estudio fueron los funcionarios y trabajadores de esta institución; quienes se beneficiarán de sus hallazgos científicos para reorientar mejor su trabajo organizativo en equipos; cuyos resultados beneficiarán a la comunidad usuaria de los servicios que brinda esta municipalidad.

Implicaciones prácticas: Con los resultados de la investigación se determinó un problema real de algunos trabajos en grupo, convirtiéndolos en trabajos de equipo cuya trascendencia se ampliará a una serie de problemas prácticos que generalmente se atienden en la municipalidad de Independencia, de acuerdo a las funciones que cumple cada área.

Teórico: el estudio permitió conocer a profundidad el significado, las dimensiones y los indicadores de cada una de las variables de estudio; llenado un vacío existente en el sistema de conocimientos teóricos. Sus resultados podrán ser generalizados a toda la población del gobierno local; así como se podrán replicar en otras municipalidades. Así mismo las teorías, conceptos, definiciones, principios, postulados y leyes del derecho positivo que le dieron un sustento teórico a la investigación se conocieron con amplitud y permitieron explicar con profundidad a cada una de las variables y en consecuencia estudiar el hecho o fenómeno del liderazgo participativo y su relación directa con los resultados del trabajo en equipo.

Utilidad metodológica: con las bases teóricas que se conocieron se realizó la operacionalización de las variables y estas a su vez sirvieron para la formulación de nuevos instrumentos de medición para la recolección de datos de la muestra y su posterior análisis e interpretación para la contratación y validación de las hipótesis.

1.6. Hipótesis:

Hi: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

H0: No existe relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

1.7. Objetivos:

1.7.1. Objetivo General:

Determinar el nivel de relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

1.7.2. Objetivos Específicos:

- Caracterizar el liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.
- Caracterizar el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.
- Señalar la relación entre la dimensión Laissez – Faire o dejar de hacer del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.
- Establecer la relación entre la dimensión administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

- Establecer la relación entre la dimensión administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

- Precisar la relación entre la dimensión reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

- Señalar la relación entre la dimensión consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

- Establecer la relación entre la dimensión estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

- Precisar la relación entre la dimensión motivación e inspiración del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

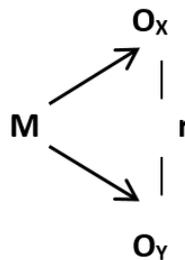
- Señalar la relación entre la dimensión influencia idealizada o carisma del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

CAPÍTULO II

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación:

La investigación propuesta se encuentra enmarcado dentro de la investigación no experimental, pues no se realizó manipulación de las variables en estudio; por lo tanto, se encuentra orientada a describir, explicar, predecir la realidad tal cual se observa; por lo tanto, se asume una investigación descriptiva; que tal como señala Sánchez (1996, P. 67), está orientada a describir la correlación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo. Es así, como según su carácter, se asumió la investigación correlacional; la misma que según Hernández, Fernández, y Baptista (2014) tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (p. 105). El esquema que adopta este diseño es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

OX = Observación en la variable 1: Liderazgo participativo

r = Relación

OY = Observación en la variable 2: Trabajo en equipo

2.2. Variables, operacionalización:

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
V1: Liderazgo participativo	Es la influencia interpersonal ejercida en una situación y orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una meta o metas. Se entiende como el conjunto de cualidades del gerente para influir en el comportamiento de otros, entre la que se destaca la comunicación, motivación y el nivel de participación, como elementos para obtener el éxito y alcanzar e logro de los objetivos, aprovechando al máximo el potencial humano, de esta manera, la comunicación para ser	Son estrategias y procedimientos que utiliza el líder para el logro de los objetivos institucionales, el cual fue evaluado en las dimensiones propuestas y en las escalas deficiente, regular y eficiente.	Laissez – Faire o dejar de hacer	Evita tomar decisiones	1	Ordinal Deficiente (22 – 35) Regular (36 – 49) Eficiente (50 – 63)
				Es indiferente si lo hace o no lo hace	2	
			Administración pasiva por excepción	Evita cualquier cambio en el estado de cosas	3	
				Sólo interviene cuando las circunstancias son excepcionales	4, 5	
			Administración activa por excepción	Su desempeño de liderazgo es moderado	6	
				Utiliza sistemas de monitoreo y control	7	
			Reconocimiento contingente	Establece objetivos claros	8	
				Establece recompensas variadas	9,10	
			Consideración individual	Actúa con cuidado y empatía	11	
				Provee retos y oportunidades para los seguidores	12	
			Estímulo intelectual	Trata de empoderar a sus seguidores para que piensen acerca de los problemas	13	
				Ayuda a desarrollar habilidades a los trabajadores	14,15	
				Motiva a los trabajadores para alcanzar un desempeño superior	16	

	eficaz, debe operar con exactitud, precisión y efectividad (Tannembaum, 2008).		Motivación e inspiración	Trata de lograr esfuerzo extras y convencer a sus seguidores de sus habilidades	17	
			Influencia idealizada o carisma	Es carismático y son percibidos por los seguidores por su grado alto de moralidad, confianza e integridad	18,19	
				Se coloca a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su personal	20,21	
V2: Trabajo en equipo	Un equipo funciona satisfactoriamente cuando sus integrantes trabajan en la misma dirección, cuando son capaces y cuando respetan los lineamientos que oportunamente se hayan planteado. (Katzenbach, 1998).	Diferentes técnicas, procedimientos, métodos e instrumentos que utilizan los integrantes del grupo para lograr el objetivo que se propone alcanzar. Se midió en las escalas inadecuada, regular y adecuada.	Individualista	Desarrollo de habilidades	1	Ordinal Inadecuado (14 – 23) Regular (24 – 32) Adecuado (33 – 42)
				Desarrollo de destrezas	2	
				Competencias laborales	3	
				Desarrollo de valores	4	
			Identificación	Identidad de la municipalidad	5	
				Experiencias con los compañeros	6	
				Conocimiento de funciones	7	
			Integración	Trabajo con los compañeros	8	
				Compartir las normas	9	
				Compartir experiencias	10	
			Resultados	Trabajo dentro de la municipalidad	11	
				Evaluaciones periódicas	12	
				Evaluación de metas	13	
				Evaluación de relaciones con los demás	14	

2.3. Población y muestra

Población:

Para Chávez (2007), la población “es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p.162); La población está constituida por 260 directivos y trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia.

Muestra:

El tamaño de la muestra probabilística se obtuvo, aplicando la fórmula estadística y fue igual a 155 directivos y trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * P * Q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * P * Q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 (si se trabaja al nivel de significancia del 95%)

P = Proporción esperada en este caso no conocemos entonces utilizaremos el valor para P =0.5 Q=1-P= 1-0.5=0.5.

D = Es la precisión según el investigador determinaremos el valor de 5%.

Reemplazando los datos

$$n = \frac{260 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (260 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 155$$

El muestreo fue probabilístico con la aplicación de la fórmula para poblaciones infinitas o estimadas; en que todos los elementos de la población fueron probables de conformar la muestra.

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

Técnicas:

La técnica que se utilizó fue: la encuesta, el cual es considerada como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo. Cuando las preguntas de la encuesta se formulación en relación directa, cara a cara, entre el entrevistador y el encuestado se denomina entrevista y cuando se realiza mediante instrumentos (en forma indirecta) se denomina cuestionario, y este es empleado para encuestar gran número de personas” (Carrasco, 2014).

Instrumentos:

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, el cual es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cedula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo” (Ñaupas, 2013).

Validez y confiabilidad:

Prueba de validez; de instrumentos, se determinó a través del juicio de expertos. Por otro lado, la Prueba de confiabilidad del instrumento, se determinó el índice de confiabilidad a través del Alfa de Cronbach. El alfa de Cronbach es una media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas o de las correlaciones de los ítems (Alfa de Cronbach estandarizado). (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.5. Métodos de análisis de datos:

Análisis de datos, se empleó el paquete estadístico SPSS Versión 24 y el programa Excel versión 2016.

Organización de la información: Durante el proceso de organización de información se realizó en base a tablas de frecuencias y gráficos de barras.

Correlaciones: Para realizar las correlaciones de la información se utilizó en método de correlación de Pearson y gráficos de dispersión para la evaluación de los niveles de correlación.

Prueba de hipótesis, se empleó la prueba no paramétrica del coeficiente "C" de Pearson, para el cual se empleó la hipótesis estadística.

2.6. Aspectos éticos:

La presente investigación no presenta ningún tema, concepto o definición que atente contra la integridad individual, institucional, étnico, ni comunitario de nuestra sociedad. Este proyecto de investigación se enmarca en las políticas dispuestas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Se ha realizado de tal forma que contiene conceptos, definiciones y terminologías que corresponden a un marco teórico relacionados a las ciencias administrativas, comúnmente aceptados en la comunidad científica. Además a ellos se consideró el anonimato, la confidencialidad de los involucrados en la muestra de es estudio.

CAPÍTULO III

III. RESULTADOS

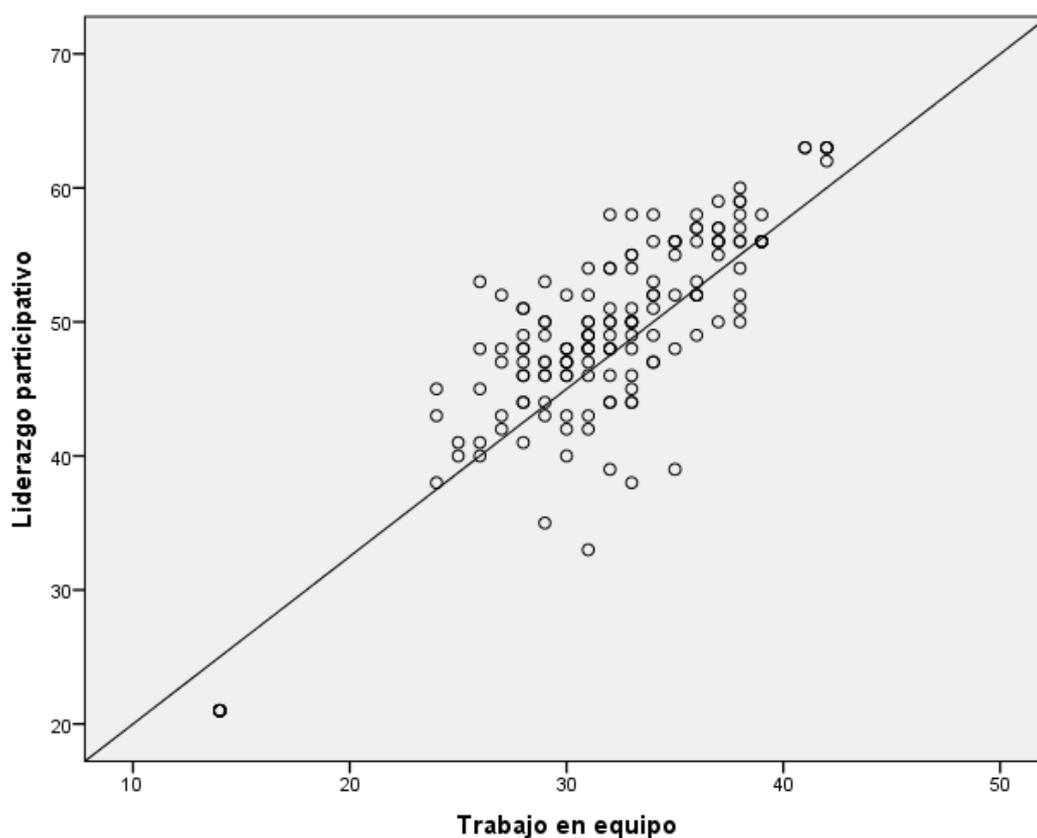
Tabla 01: Relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Liderazgo participativo	Correlación de Pearson	0,854**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155

****.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexos

Figura 01: Dispersión de la puntuación en la correlación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 01

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 01, el cual hace referencia a la correlación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.854^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 01 muestra la dispersión entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Tabla 02: Distribución de frecuencia del liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Dimensiones y variable	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Laissez – Faire o dejar de hacer	8	5.16	56	36.13	91	58.71	155	100.00
Administración pasiva por excepción	8	5.16	77	49.68	70	45.16	155	100.00
Administración activa por excepción	8	5.16	51	32.90	96	61.94	155	100.00
Reconocimiento contingente	15	9.68	66	42.58	74	47.74	155	100.00

Consideración individual	8	5.16	51	32.90	96	91.94	155	100.00
Estímulo intelectual	13	8.39	74	47.74	68	43.87	155	100.00
Motivación e inspiración	9	5.81	62	40.00	84	54.19	155	100.00
Influencia idealizada o carisma	79	50.97	70	45.16	6	3.87	155	100.00
Liderazgo participativo	8	5.16	71	45.81	76	49.03	155	100.00

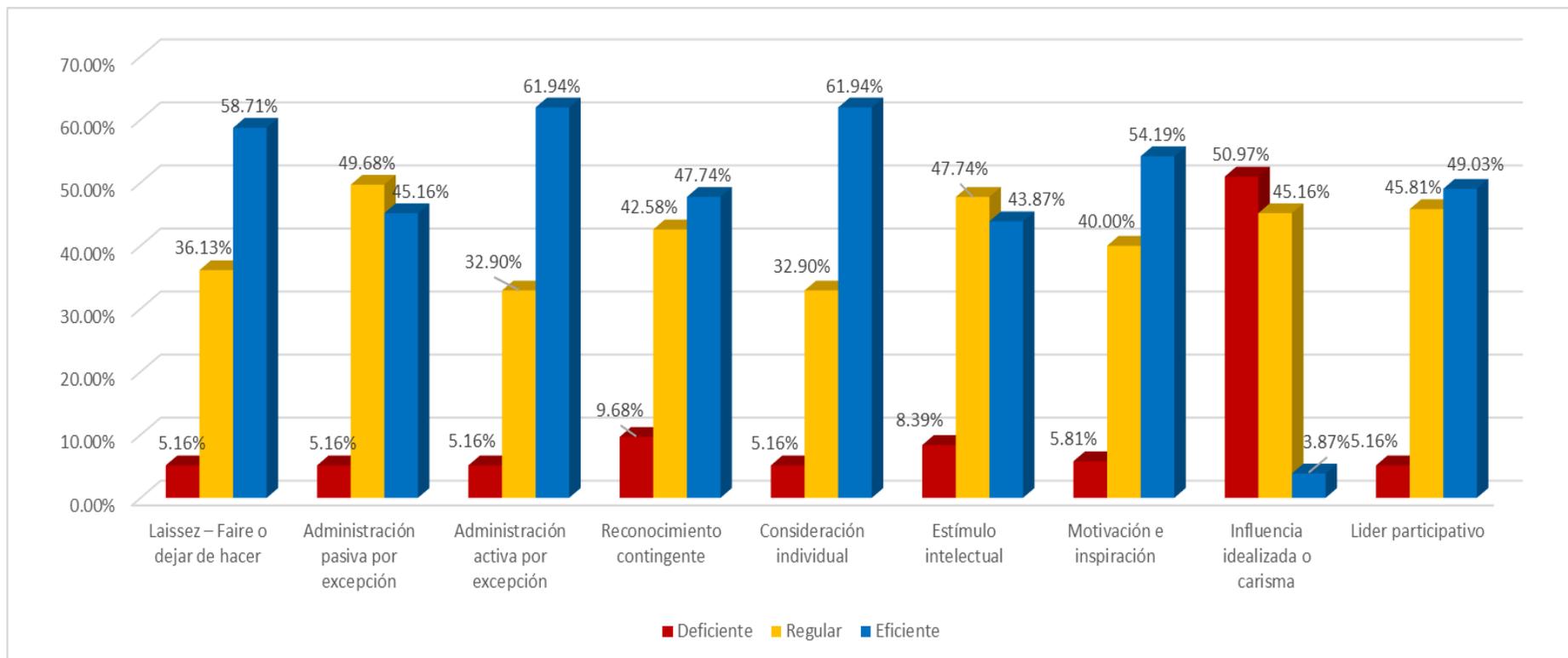
Fuente base de datos

Descripción:

Los datos mostrados en la tabla 02, en referencia a la variable liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016 y sus dimensiones dan a conocer los niveles encontrados, en el cual, se describe a la dimensión Laissez – Faire o dejar de hacer se ubicó un 5.16 % para el nivel liderazgo deficiente, para el nivel liderazgo regular se encontró un 36.13 % y para el nivel eficiente se ubicó un 58.71 %, opinión proporcionada por las integrantes de la muestra de estudio conformada por los trabajadores administrativos de la municipalidad en investigación. En referencia a la dimensión administración pasiva por excepción, se ubicaron para el nivel liderazgo deficiente se ubicó un 5.16 % quienes opinan que el liderazgo se realiza de manera ineficiente, En lo referente a la dimensión administración activa por excepción, se ubicó un 5.16 % para el nivel liderazgo deficiente, para el nivel liderazgo regular se encontró un 32.90 % y para el nivel eficiente se ubicó un 61.94 %. En lo referente a la dimensión reconocimiento contingente, se ubicó para el nivel liderazgo deficiente un 9.68 %, para el nivel liderazgo regular se encontró un 42.58 % y para el nivel eficiente se ubicó un 47.74 %. En lo referente a la dimensión consideración individual, se ubicó para el nivel liderazgo deficiente un 5.16 %, para el nivel liderazgo regular se encontró un 32.90

% y para el nivel eficiente se ubicó un 61.94 %. En lo referente a la dimensión estímulo intelectual, se ubicó para el nivel liderazgo deficiente un 8.39 %, para el nivel liderazgo regular se encontró un 47.74 % y para el nivel eficiente se ubicó un 43.87 %. En lo referente a la dimensión motivación e inspiración, se ubicó para el nivel liderazgo deficiente un 5.84 %, para el nivel liderazgo regular se encontró un 40.00 % y para el nivel eficiente se ubicó un 54.19 %. En lo referente a la dimensión influencia idealizada o carisma, se ubicó para el nivel liderazgo deficiente un 50.97 %, para el nivel liderazgo regular se encontró un 45.16 % y para el nivel eficiente se ubicó un 3.87 %. En lo referente a la variable de estudio se percibieron los siguientes resultados: para el nivel deficiente se ubicó un 5.16 %, para el nivel regular se ubicó un 45.81 % y el nivel eficiente se ubica un 49.03 %. Por otra parte, la gráfica de barra ayuda a analizar los resultados obtenidos para la variable liderazgo participativo.

Figura 02: Distribución porcentual de la variable liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



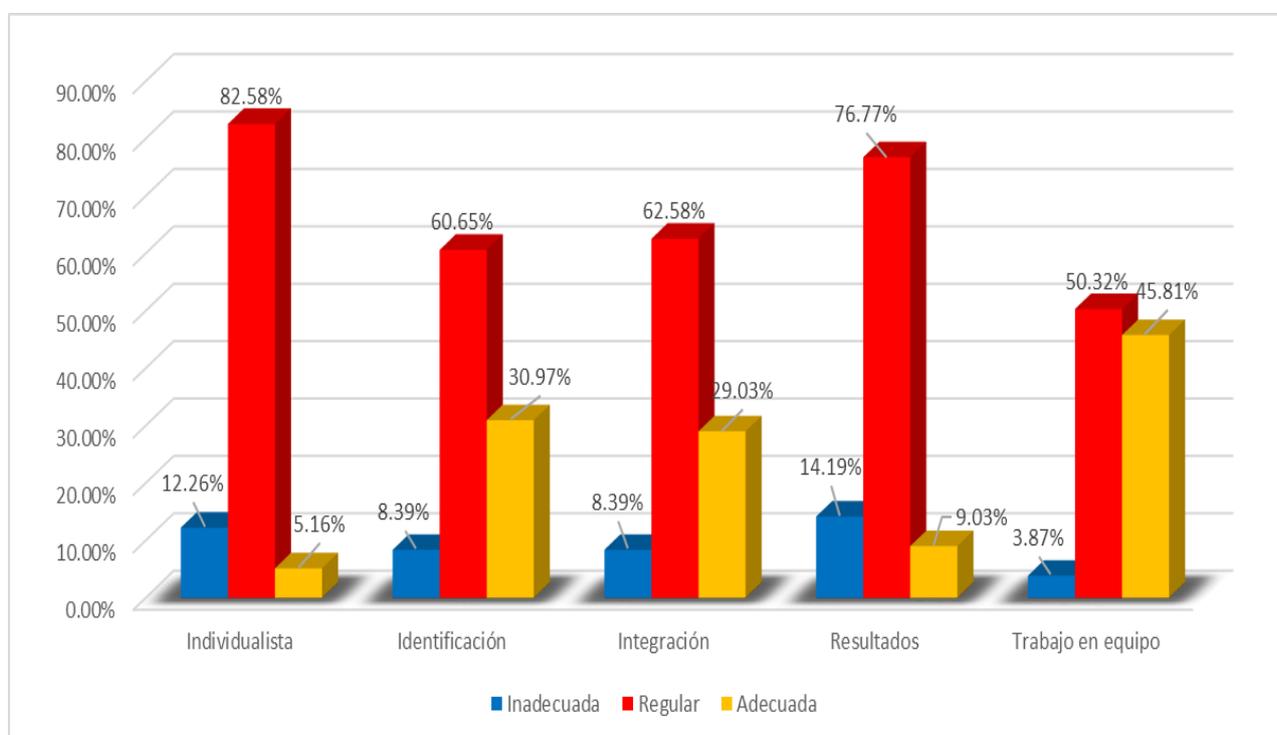
Fuente: Tabla 02

Tabla 03: Distribución de frecuencia del trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Dimensiones y variable	Inadecuada		Regular		Adecuada		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Individualista	19	12.26	128	82.58	8	5.16	155	100.00
Identificación	13	8.39	94	60.65	48	30.97	155	100.00
Integración	13	8.39	97	62.58	45	29.03	155	100.00
Resultados	22	14.19	119	76.77	14	9.03	155	100.00
Trabajo en equipo	3	3.87	78	50.32	71	45.81	155	100.00

Fuente base de datos

Figura 03: Distribución porcentual de la variable trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 03

Descripción:

Los datos mostrados en la tabla 03, en referencia a la variable trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016 y sus dimensiones dan a conocer los niveles encontrados, en el cual, se describe a la dimensión individualista se ubicó un 12.26 % para el nivel trabajo inadecuado, para el nivel trabajo regular se encontró un 82.58 % y para el nivel adecuado trabajo se ubicó un 5.16 %, opinión proporcionada por las integrantes de la muestra de estudio conformada por los trabajadores administrativos de la municipalidad en investigación. En referencia a la dimensión identificación se ubicó un 8.39 % para el nivel trabajo inadecuado, para el nivel trabajo regular se encontró un 60.65 % y para el nivel adecuado trabajo se ubicó un 30.97 %, en lo referente a la dimensión integración se ubicó un 8.39 % para el nivel trabajo inadecuado, para el nivel trabajo regular se encontró un 62.58 % y para el nivel adecuado trabajo se ubicó un 29.03 %, En la última dimensión resultados, se ubicó un 14.19 % para el nivel trabajo inadecuado, para el nivel trabajo regular se encontró un 76.77 % y para el nivel adecuado trabajo se ubicó un 9.03 %, en lo referente a la variable de estudio trabajo en equipo se ubicó un 3.87 % para el nivel trabajo inadecuado, para el nivel trabajo regular se encontró un 50.32 % y para el nivel adecuado trabajo se ubicó un 45.81 %.

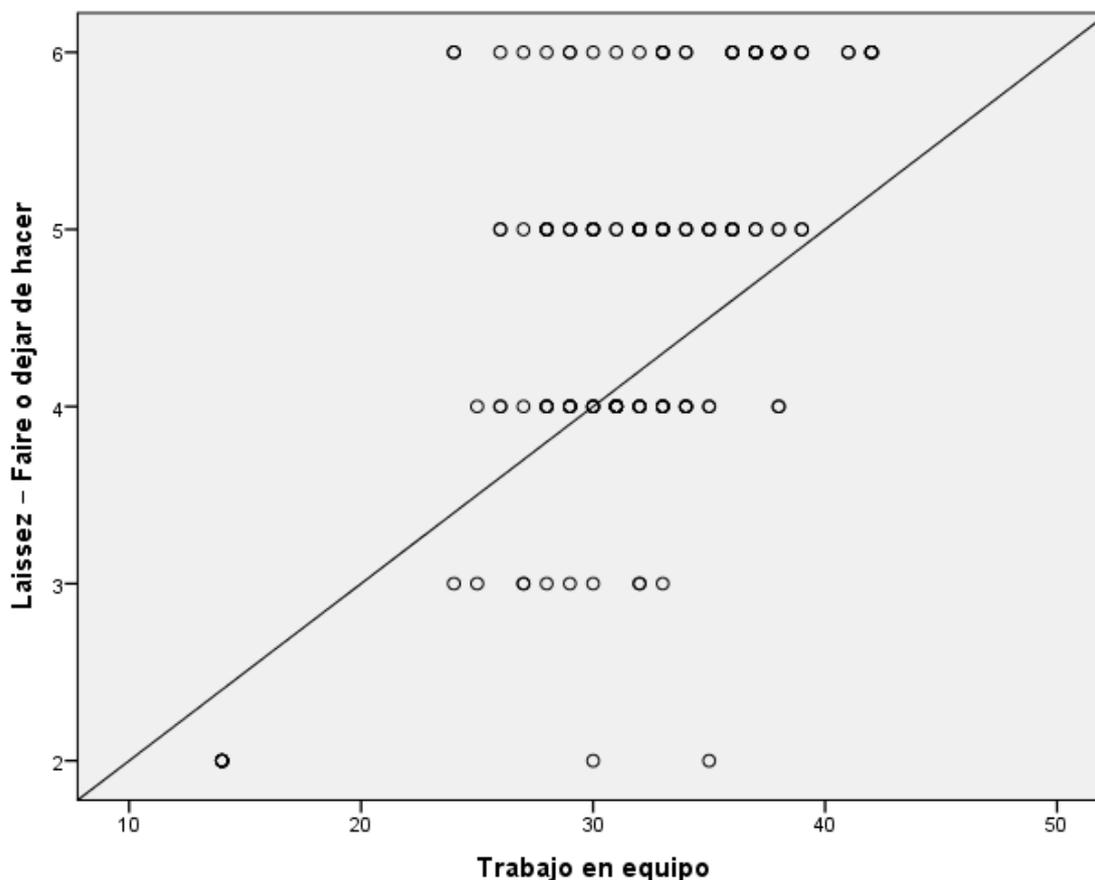
Tabla 04: Relación entre la dimensión Laissez – Faire o dejar de hacer del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Laissez – Faire	Correlación de Pearson	0,609**
o dejar de hacer	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155

****.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexos

Figura 04: Dispersión de la puntuación de la dimensión Laissez – Faire o dejar de hacer del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 04

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 04, el cual hace referencia a la correlación entre el Laissez – Faire o dejar de hacer y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.609^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 04 muestra la dispersión entre el Laissez – Faire o dejar de hacer y el trabajo en

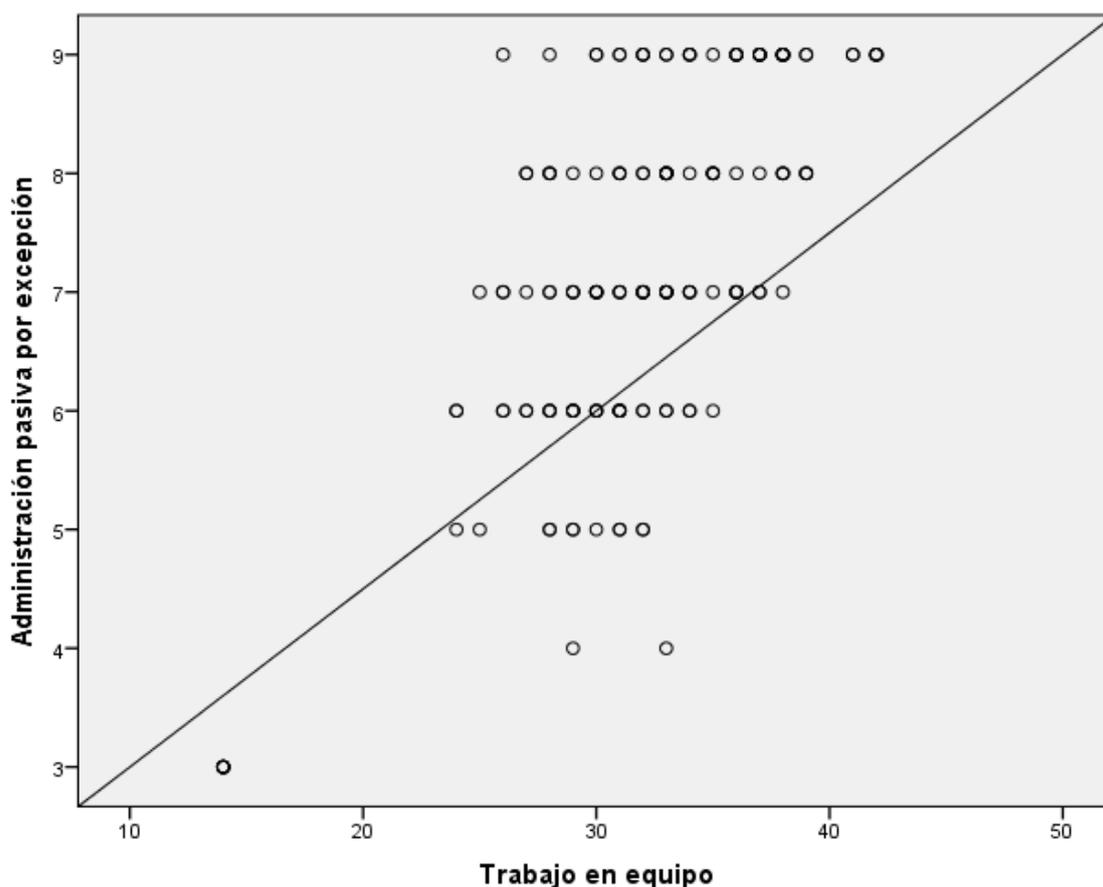
equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016., en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Tabla 05: Relación entre la dimensión administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Administración	Correlación de Pearson	0,706**
pasiva por	Sig. (bilateral)	0,000
excepción	N	155
**. La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexos

Figura 05: Dispersión de la puntuación de la dimensión administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 05

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 05, el cual hace referencia a la correlación entre la administración pasiva por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.706^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 05 muestra la dispersión entre administración pasiva por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-

Huaraz en el 2016., en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

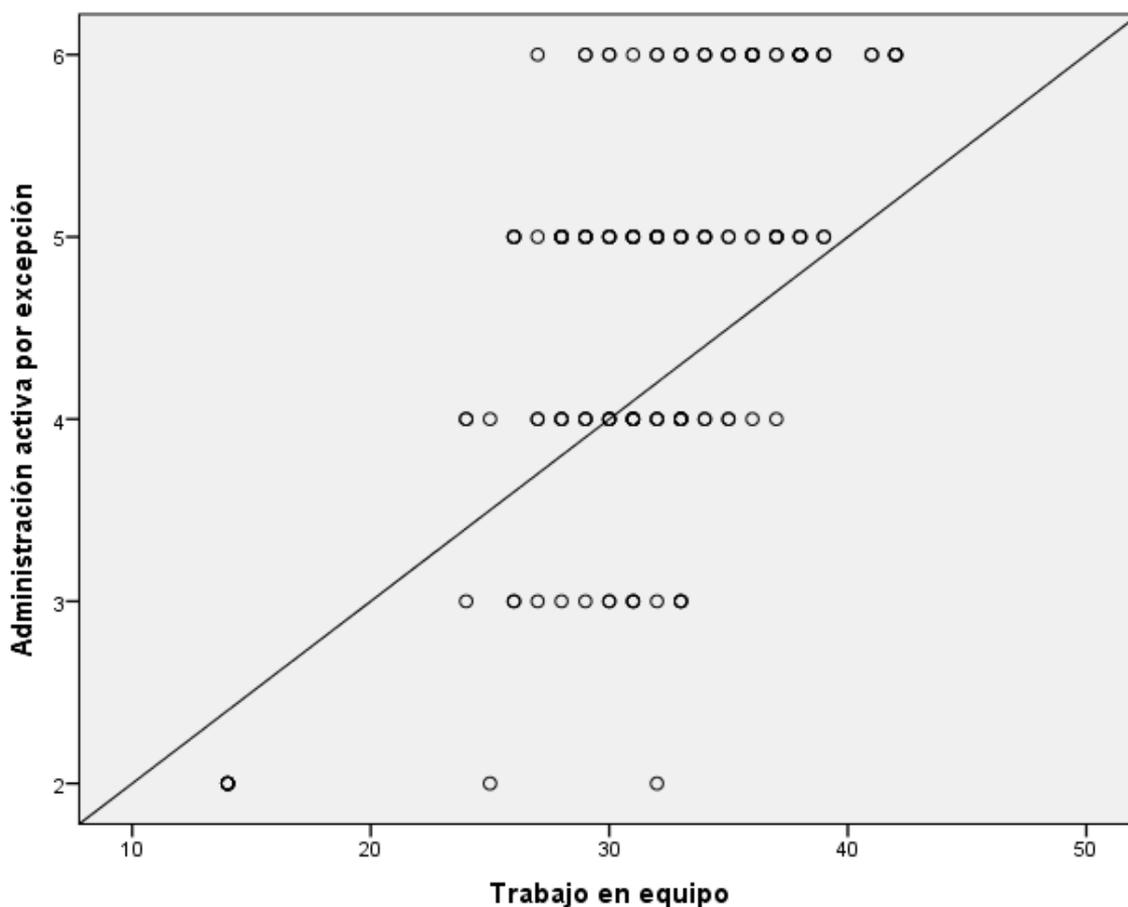
Tabla 06: Relación entre la dimensión administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Administración	Correlación de Pearson	0,653**
activa por	Sig. (bilateral)	0,000
excepción	N	155

****.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexos

Figura 06: Dispersión de la puntuación de la dimensión administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 06

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 06, el cual hace referencia a la correlación entre la administración activa por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.653^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 06 muestra la dispersión entre administración activa por excepción y el trabajo

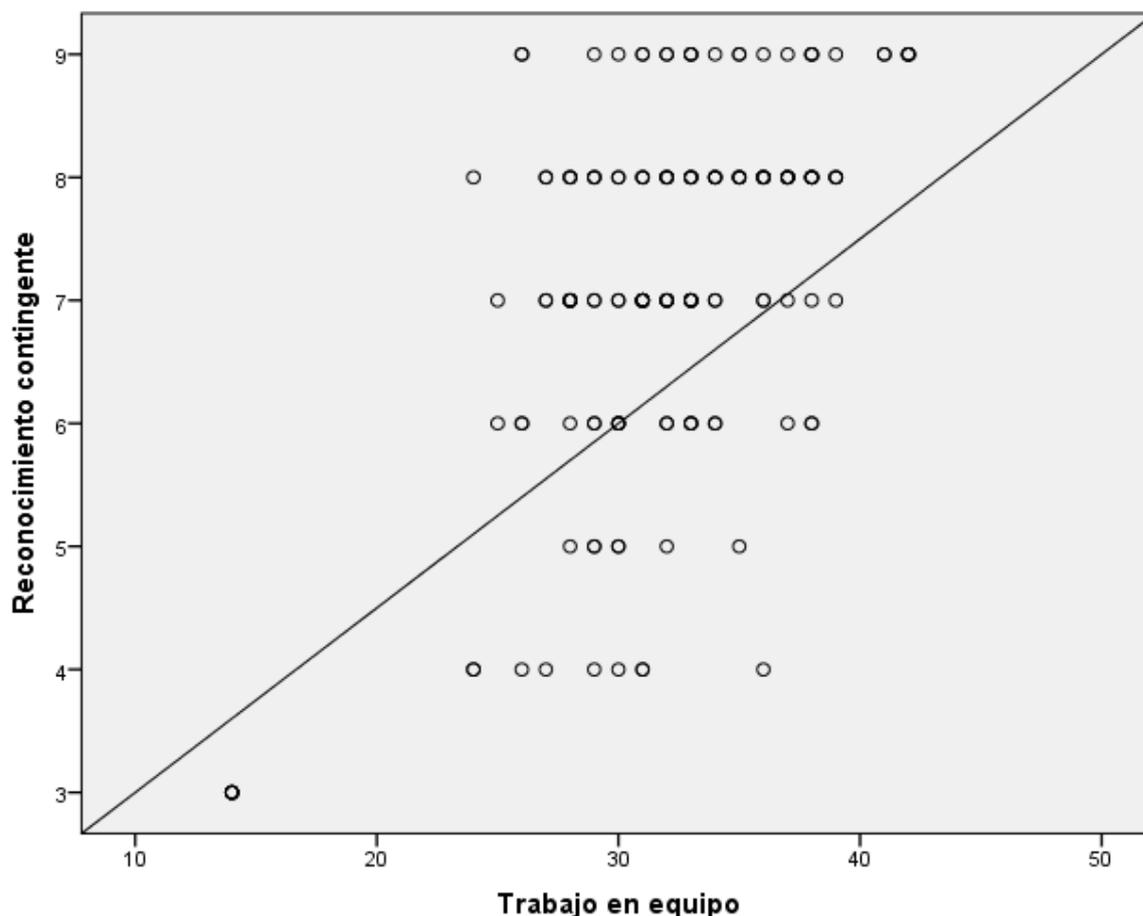
en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Tabla 07: Relación entre la dimensión reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Reconocimiento contingente	Correlación de Pearson	0,614**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155
**. La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexos

Figura 07: Dispersión de la puntuación entre el reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 07

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 07, el cual hace referencia a la correlación entre el reconocimiento contingente y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.614^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 07 muestra la dispersión entre el reconocimiento contingente y el trabajo en

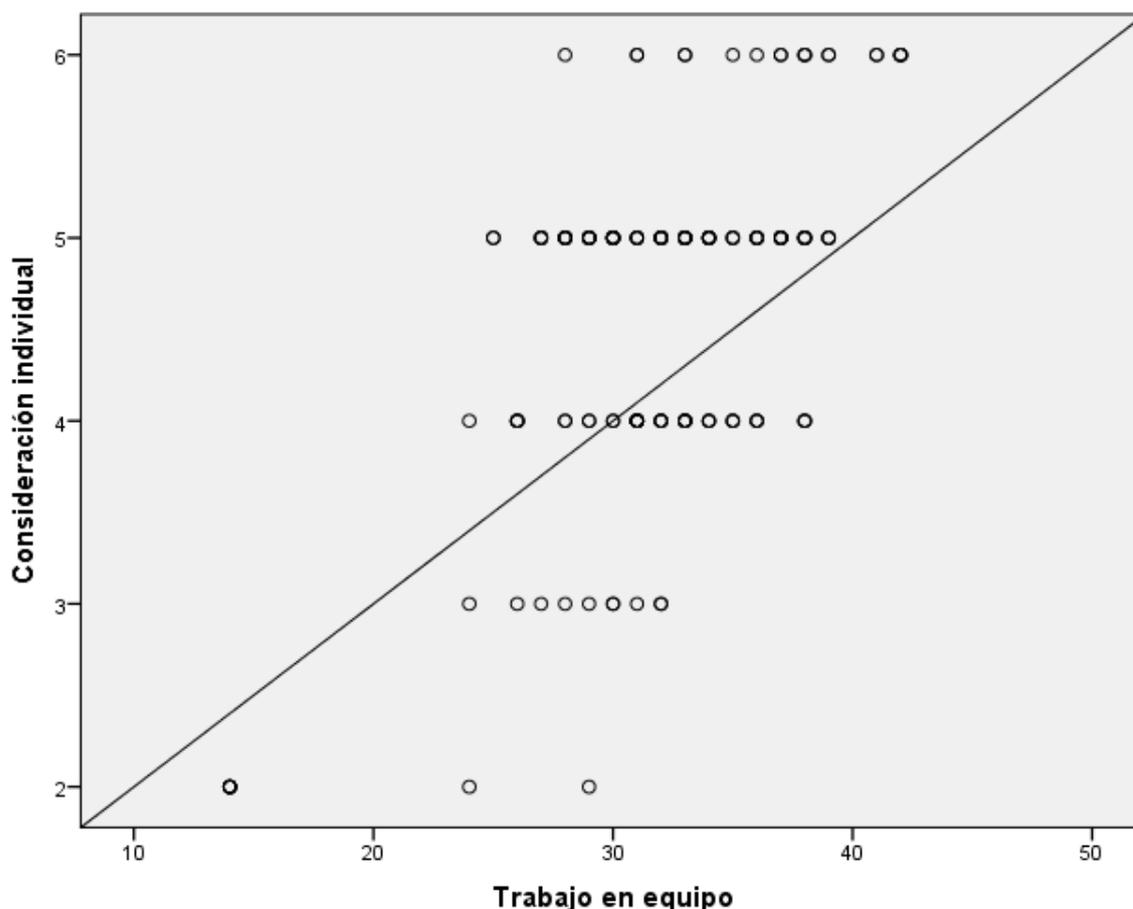
equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Tabla 08: Relación entre la dimensión consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Consideración individual	Correlación de Pearson	0,637**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155
**. La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexos

Figura 08: Dispersión de la puntuación entre la dimensión consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 08

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 08, el cual hace referencia a la correlación entre la consideración individual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.637^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 08 muestra la dispersión entre la consideración individual y el trabajo en equipo

en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

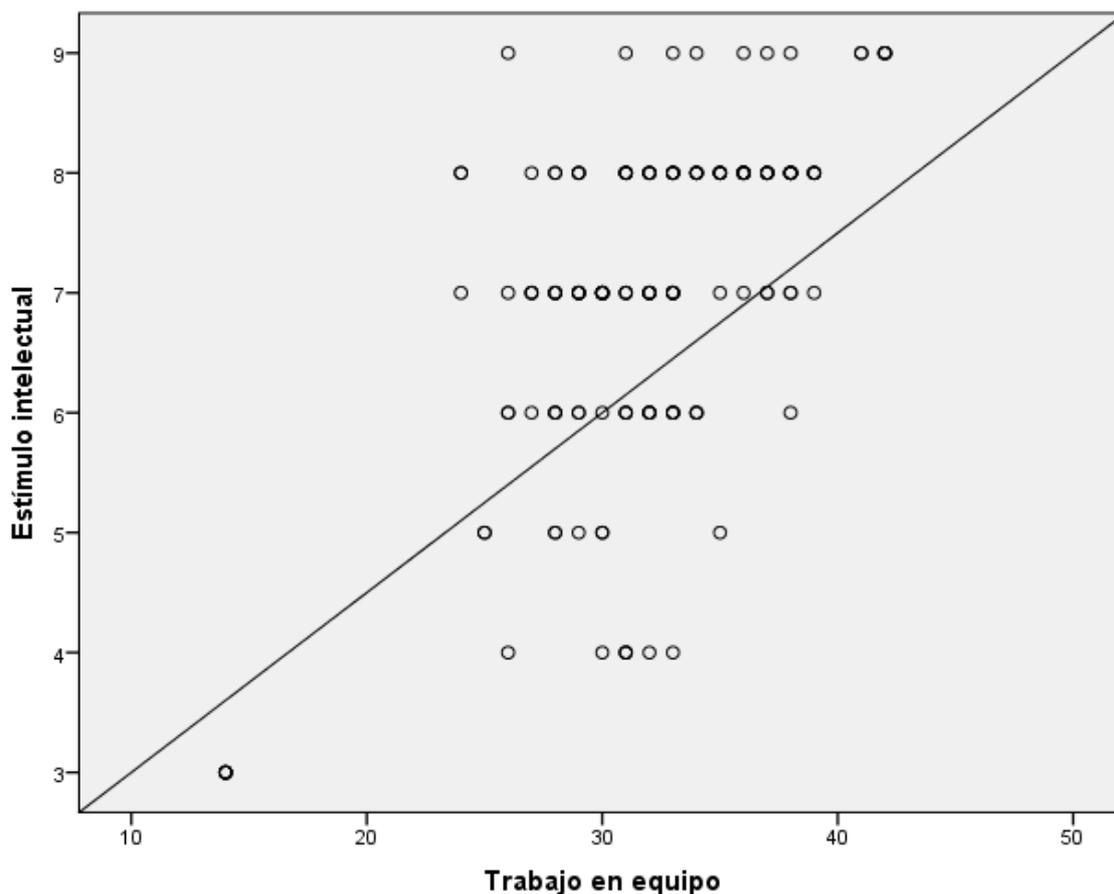
Tabla 09: Relación entre la dimensión estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Estímulo intelectual	Correlación de Pearson	0,650**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155

****.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexos

Figura 09: Dispersión de la puntuación entre la dimensión estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 09

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 09, el cual hace referencia a la correlación entre el estímulo intelectual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.650^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral $0,01$ calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 09 muestra la dispersión entre el estímulo intelectual y el trabajo en equipo en la

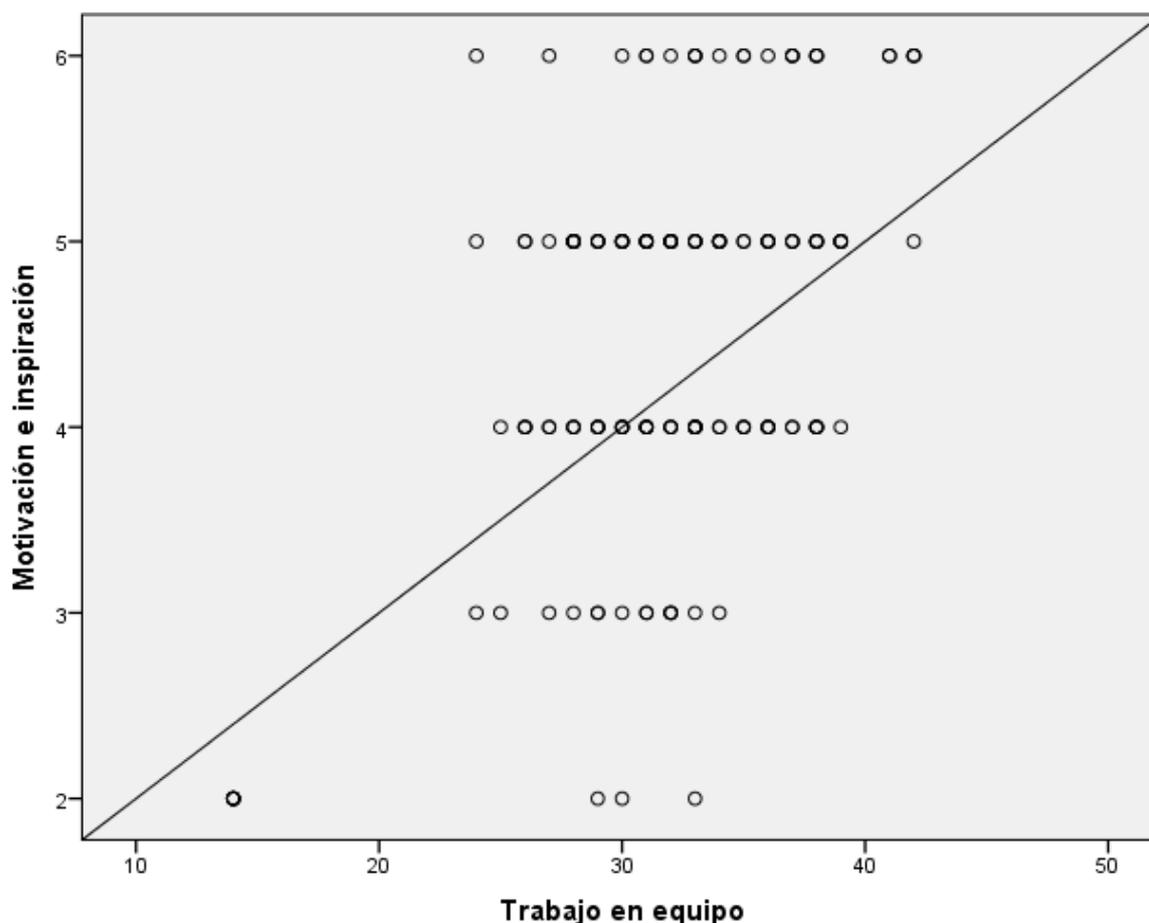
Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Tabla 10: Relación entre la dimensión motivación e inspiración del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Motivación e inspiración	Correlación de Pearson	0,524**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	155
**. La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).		

Fuente: Base de datos anexos

Figura 10: Dispersión de la puntuación entre la motivación e inspiración del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 10

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 10, el cual hace referencia a la correlación entre la motivación e inspiración y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.524^{**}$, analizándose como una correlación “Regular” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica 10 muestra la dispersión entre la motivación e inspiración y el

trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

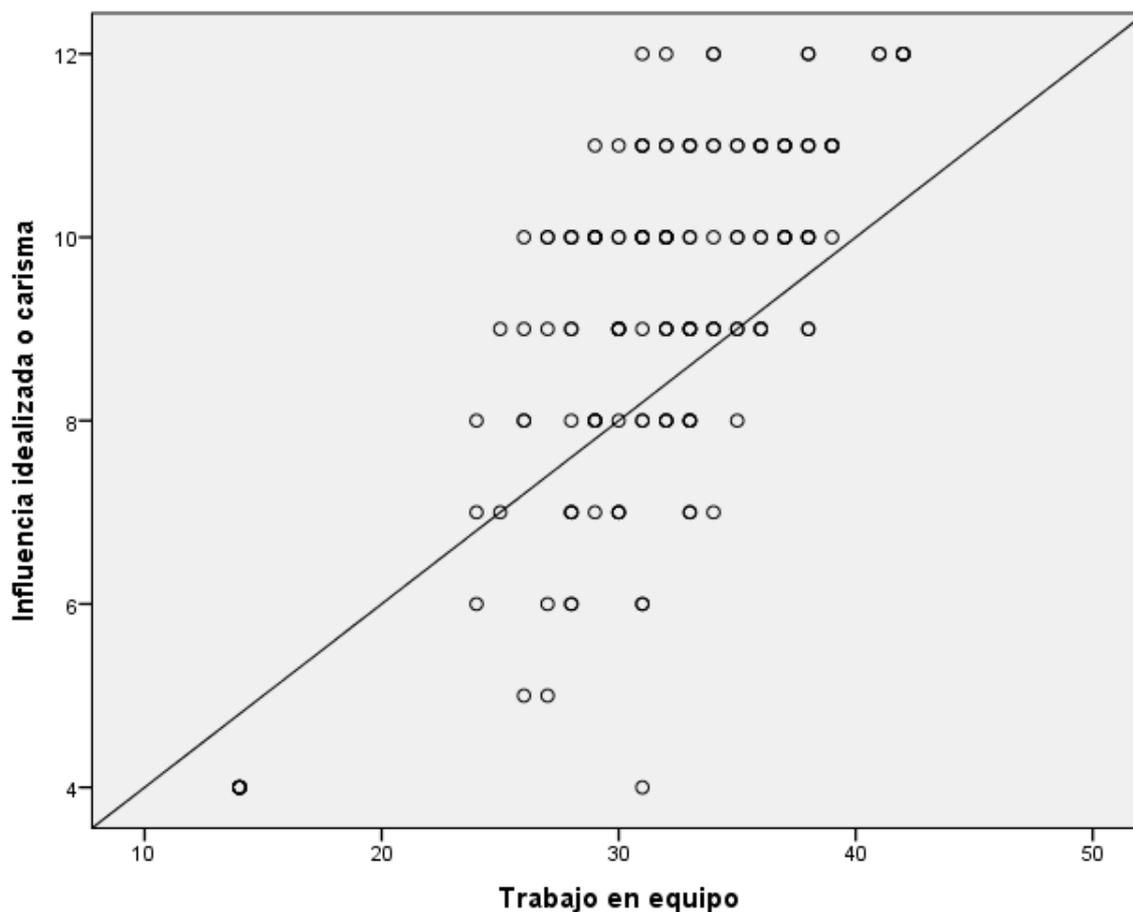
Tabla 11: Relación entre la dimensión influencia idealizada o carisma del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Correlaciones		
		Trabajo en equipo
Influencia idealizada	Correlación de Pearson	0,718**
o	Sig. (bilateral)	0,000
carisma	N	155

****.** La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral).

Fuente: Base de datos anexos

Figura 11: Dispersión de la puntuación entre la dimensión influencia idealizada o carisma del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Fuente: Tabla 11

Descripción:

De los resultados obtenidos en la tabla 11, el cual hace referencia a la correlación entre la influencia idealizada o carisma y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, se evidencia una correlación de $r = 0.718^{**}$, analizándose como una correlación “Alta” de acuerdo a la tabla de correlación de Pearson, con un nivel de significación de $p = 0,000$ situado por debajo nivel bilateral 0,01 calculado por el programa estadístico SPSS V23, con un 99 % de nivel de confianza y un margen de error de 1 %. Este análisis se realizó con la fórmula de “r” de Pearson. Del mismo modo la gráfica

11 muestra la dispersión entre la influencia idealizada o carisma y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, en el cual se interpreta el nivel de correlación según la cercanía de los puntos a la línea diagonal. Mientras los puntos se encuentran más cercanos a la línea representa más grado de correlación.

Prueba de hipótesis

Hi: (P > 0) Existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

Ho: (P = 0) No existe relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

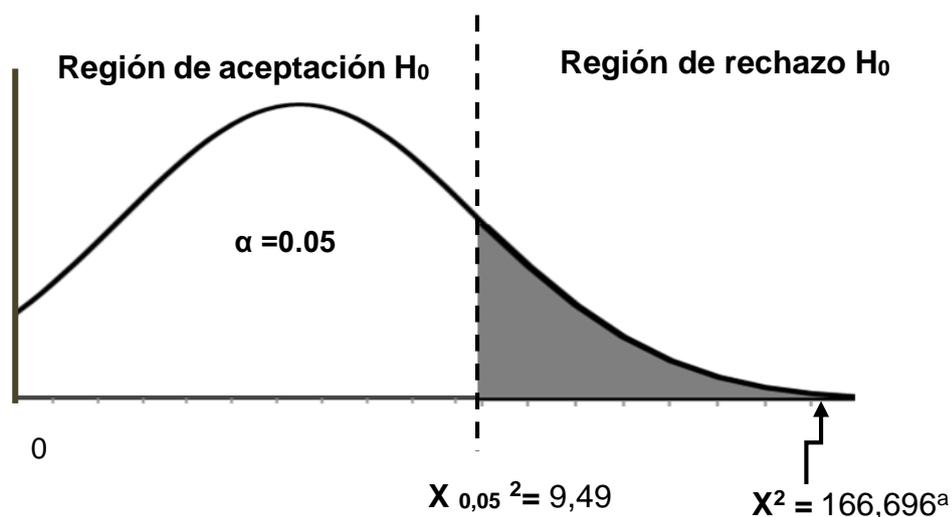
Tabla 12: Prueba Chi Cuadrado para la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

		Trabajo en equipo			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Liderazgo participativo	Deficiente	Recuento	6	2	8	
		Frecuencia esperada	,3	4,0	3,7	8,0
	Regular	Recuento	0	58	13	71
		Frecuencia esperada	2,7	35,7	32,5	71,0
	Eficiente	Recuento	0	18	58	76
		Frecuencia esperada	2,9	38,2	34,8	76,0

	Recuento	6	78	71	155
Total	Frecuencia esperada	6,0	78,0	71,0	155,0

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	166,696 ^a	4	0,000
N de casos válidos	155		

Figura 12: Prueba Chi cuadrado para la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.



Descripción

De los datos presentados en la tabla 12 y la figura 12 para la prueba Chi

cuadrado para la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, con grados de libertad 4, que al ser consultado con la tabla de distribución X² para el nivel de significancia 0,95 obteniendo el valor esperado de 9,49, que al ser comparado con el valor Chi-cuadrado encontrado 166,696^a, se evidencia que el valor Chi-cuadrado encontrado es superior al esperado, además siendo a su vez el valor significancia (Bilateral) $p=0,000$ inferior al alfa establecido ($\alpha=0.05$), se toma la decisión de aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula, indicando que existe relación significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

CAPÍTULO IV

IV. DISCUSIÓN

Para el objetivo general: determinar el nivel de relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 01, muestran el nivel de correlación entre las variables de estudio liderazgo participativo y el trabajo en equipo, el cual se analiza como alta, positiva y significativa con un valor de correlación de $r = 0,854^{**}$, con lo cual se afirma lo importante que es un líder que participe con su personal debido a que logra que trabajen en equipo y mejoren los resultados propuestos por la municipalidad, datos que pueden ser comparados con lo hallado por Peñarreta, (2014) estudió sobre la influencia de los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral de los empleados. Concluyó: las respuestas sobre satisfacción estuvieron relacionados con los tres estilos; aunque los resultados de satisfacción laboral de los empleados no se encuentran altamente satisfechos, ante los estilos de liderazgo que predominan en la municipalidad por lo que recomienda que la municipalidad de Loja debe sensibilizar la formación de administradores y líderes, ya que, si se puede mejorar con este contingente, el desempeño laboral. Por otro lado, dentro del sustento teórico Tannenbaum, (2008) propone sobre el liderazgo participativo que, “es la influencia interpersonal ejercida en una situación y orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una meta o metas” (p.24). El autor sostiene que el liderazgo participativo tiene un conjunto de cualidades que le permiten influir en el comportamiento de los seguidores tales como la comunicación, motivación y el nivel de participación; aunando otros elementos para alcanzar el éxito y lograr los objetivos; se proponen aprovechar al máximo las capacidades del potencial humano; de esta forma la comunicación para ser eficaz debe cumplir con los requisitos de exactitud, precisión y efectividad.

Para el objetivo específico: Caracterizar el liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 02, muestran las frecuencias encontradas para las dimensiones Laissez – Faire o dejar de hacer, administración pasiva por excepción, administración activa por excepción, reconocimiento contingente, consideración

individual, estímulo intelectual, motivación e inspiración, influencia idealizada o carisma en conjunto con sus dimensiones lo cual se ubicó como eficiente a un 49.03 %, dando a conocer que el liderazgo que se maneja dentro de la municipalidad de Independencia es de manera adecuada y que el área de recursos humano se preocupa por contratar a los mejores trabajadores para las jefaturas de las diferentes áreas de la municipalidad, resultados que pueden ser comparados con los encontrados por Hernández, (2013) realizó una investigación de tesis sobre el liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica, realizada en Bogotá; quien concluyó el líder dentro de la organización es el más capacitado en la formación de valores y ética, maneja un lenguaje claro poseyendo habilidades especiales; y tiene una cualidad de escucha a sus subordinados y conoce las habilidades de cada uno de ellos, con el fin de ayudar a fortalecerlas y frecuentemente trabajar horizontalmente con el organigrama de la empresa. De este modo el liderazgo comunitario ayuda en la formación o aprendizaje de los seguidores en las técnicas de planeación, realización y además controlar y evaluar en forma sistemática, contribuyendo al desarrollo del éxito de la organización o institución del Estado. Concluyó: Sin perder la marca humana, a través de un gran trato y gracia con respecto a una obra y condición experta en el procedimiento de desarrollo duradero. En este punto de vista permite a sus subordinados ser imaginativos y ganadores, alejando el gozo esencial; A medida que se suman a cambiar y elevar sus lugares de alta intensidad y eficacia para ser percibidos. Referente al aporte teórico Lussier (2002) sostiene que el estilo de liderazgo consta de una mezcla de cualidades, prácticas y aptitudes que los pioneros utilizan al conectarse con sus devotos; En cualquier caso, en un estilo de autoridad el componente central es su Comportamiento como lo indica su diseño de conducta que lo retrata día a día, a pesar de que tiene otras características y habilidades diversas. Es decir, el estilo de iniciativa consiste en un arreglo de atributos, prácticas, métodos de trabajo y métodos para hablar con otros que tienen un normal para ser sólido; Lo que puede ganar en un establecimiento o esfuerzo específico, asociación o reunión humana (p.67).

Para el objetivo específico: Caracterizar el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla

03 evidencian los niveles alcanzados para la dimensión individualista, identificación, integración, resultados, en conjunto con el trabajo en equipo, el cual se percibió como regular a un 50.32 %, dando a conocer que el trabajo en equipo que se percibe en la municipalidad presentan algunas deficiencias por lo cual las autoridades deben realizar capacitación sobre el trabajo en equipo, datos que pueden ser comprados con lo encontrado por Toro, (2015) desarrolló una tesis de maestría acerca de la Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales, Bogotá. como conclusión de este estudio están preocupados por la ventaja cuantitativa y subjetiva que cada organización debe tener a través de un trabajo sinérgico (uno además de uno no es equivalente a dos); Orientado a la realización de la eficiencia con la que se alienta la realización de objetivos. Considera que el movimiento de trabajo debe ser un día a día ensayar, con una estructura autorizada en la que se mejora el tiempo para el cumplimiento de los clientes internos y externos; Esta realidad hace que un lugar de trabajo amistoso y de vecindad afecte enérgicamente al alma de los individuos de una asociación y permita construir relaciones sociales extremadamente razonables; Y en este sentido las estaciones de correspondencia son poderosas y claras; Promover una acción dinámica y dinámica de avance dinámico entre los individuos donde la escucha común es duradera y la satisfacción de los objetivos en la organización es ideal. La cooperación es un dispositivo en el que se pueden tomar en las aptitudes, impedimentos, métodos para pensar sobre los colegas. Dentro del sustento teórico Appleby y Davis (2001), demuestran que "los grupos no suelen ser de gran alcance, generalmente no logran cantidades anormales de ejecución. Bits de conocimiento en los atributos normalmente conectados con el equipo viable. Tiene destinos claros: un grupo con élite tiene una comprensión inconfundible del objetivo a lograr. Los individuos están resueltos a agrupar objetivos, comprender lo que se confía en lograr y ver cómo Cooperarán para lograrlo Habilidades imperativas: Los grupos eficaces forman parte de personas capaces que tienen las habilidades especializadas y relacionales importantes para lograr los objetivos codiciados mientras cooperan. Este último punto es vital por el hecho de que no todas las personas que están equipadas tienen la Habilidades relacionales para funcionar admirablemente como un individuo de un grupo Confianza común.

Para el objetivo específico: Señalar la relación entre la dimensión Laissez – Faire o dejar de hacer del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 04 evidencian el nivel de correlación entre Laissez – Faire o dejar de hacer del liderazgo participativo y el trabajo en equipo ($r=0,609^{**}$) analizada como alta, directa y significativa, reflejando que cuando un líder presenta deficiencias de capacidad esto se refleja en el trabajo en equipo del personal a su cargo, por tales motivos se resalta la importancia de tener un buen líder para lograr en cumplimiento de objetivos y la solidificación del trabajo en equipo, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Ángeles (2016) en su tesis de maestría titulada “Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016”, quien concluyó: el trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi presentan una correlación regular con un valor de $r = 0,530$; así mismo la prueba de hipótesis muestra un valor Chi-cuadrado 23,651a superior al valor esperado, lo cual se deduce que el trabajo en equipo y el desempeño laboral tienen una relación directa y significativa; por lo cual se afirma que mientras el trabajo en equipo sea el adecuado, el desempeño laboral mejorara. Dentro del sustento teórico Bass y Avolio, (2004) sostienen que “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. La frase que lo representa es: “Es indiferente si lo hace o no lo hace”.

Establecer la relación entre la dimensión administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 05 evidencian el nivel de correlación entre la administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo, reflejando cuando no se realiza una adecuada administración del personal que un líder tiene a su cargo este equipo pueden presentar dificultades porque no se sienten involucrados en el trabajo, no les asignan tareas, entre otras, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Niemeyer, (2006) en su tesis de maestría titulada Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal

en el Distrito de Comas, Lima – Perú. Concluye: los inquilinos están excepcionalmente inspirados para servir a los demás a pesar de que su nivel de datos e información es bajo; Digamos que el dialecto debe ser claro y directo durante el tiempo de propagación y preparación, por las asociaciones, el distrito de la zona, las ONG y el gobierno central. Confían en que la preparación en masa debe ser el "propietario" de estos procedimientos participativos. Dentro del sustento teórico Bass y Avolio, (2004) 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. La frase que lo representa es: "Si no se llevara a cabo". Además Miles (1998) dice: "A lo largo de estas líneas de creencia se transmite de una época a otra, con posiciones en aumento que ponen a prueba estrategias y filosofías instructivas y, además, la autenticidad del marco social actual. , Pesos y confinamiento de las actividades como sucede en las asociaciones una ruptura con el mantenimiento de la clase social predominante por una resistencia más notable de los artistas para aceptar los compromisos y los procedimientos forzaron la reacción de la sacudida.

Establecer la relación entre la dimensión administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 06 evidencian el nivel de correlación entre administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de ($r=0,609^{**}$) analizada como alta, directa y significativa, mostrando que un líder que demuestra interés por resolver los problemas de la institución es de suma importancia para mejorar los resultados de la municipalidad y refuerza el trabajo en equipo del personal administrativo, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Morocho, (2010) en su tesis de maestría sobre Liderazgo transformacional y clima organizacional de la municipalidad de Santa Rosa región Callao; realizado en Lima. lo que permitió llegar a una conclusión consiste en existe correlación positiva moderada y significativa al 01, entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en general. Dentro del sustento teórico Bass y Avolio, (2004) sostienen que la 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. La frase que lo representa es: "Si observo que no se está haciendo algo". Así mismo West, (2004) sobre la recreación entusiasta del grupo sostiene que es importante lograr un acuerdo sobre otra aclaración de lo que está ocurriendo en el grupo que transmite una comprensión normal de la comprensión de los sentimientos compartidos.

Precisar la relación entre la dimensión reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 07 evidencian el nivel de correlación entre reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de ($r=0,614^{**}$) analizada como alta, directa y significativa, mostrando que cuando un líder demuestra capacidad para manejar equipos de trabajo los objetivos de la municipalidad se logran con facilidad, además si otorga recompensas el personal se siente motivado a seguir trabajando cada día mejor, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Celis y Sánchez, (2012) en su tesis de maestría sobre El liderazgo distribuido en funcionarios y trabajadores de la municipalidad Coracora – Ayacucho; Concluyó: en el momento en que se investigaron los resultados, era concebible darse cuenta de que la confianza es la principal variable que los trabajadores y representantes de la región ven con la mayor frecuencia posible; Debido a que las tasas más asombrosas relacionadas con esta variable y en la capacidad que obtuvo una tasa más baja. Referente al sustento teórico Bass y Avolio, (2004) mencionan que el reconocimiento contingente. Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que "caminen el kilómetro extra" ya que para esto se requiere un estilo más transformacional. La frase que lo representa es: "Si se hace como se espera". Además Levering y Moskowitz, (2006) sobre el equipo de trabajo autodirigido, dice que es una reunión formal de representantes que trabajan sin un director y que están a cargo de toda una obra de preparación o un fragmento. Un grupo auto-coordinado se encarga de cuidar de los negocios y supervisar a sí mismo.

Normalmente esto incorpora la organización y planificación del trabajo, la tarea de los encargos a los individuos, el control agregado del ritmo de trabajo, el establecimiento de las opciones operativas y la gestión de los asuntos.

Señalar la relación entre la dimensión consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 08 evidencian el nivel de correlación entre consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de $(r=0,637^{**})$ analizada como alta, directa y significativa, mostrando que cuando un líder presenta empatía con el personal a su cargo favorece al crecimiento personal de los mismos, además cuando existe retos y oportunidades aporta al desarrollo profesional de los mismos, mejorando el trabajo en equipo dentro de la municipalidad, resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por Laredo, (2013) en su tesis de maestría titulada Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú; concluyó que en cualquier lugar de trabajo cambiante de Adecco Perú, la cooperación es un dispositivo crucial que impacta decididamente a los especialistas, ya que añade a la realización del personal, mejora la correspondencia potente, se suma a la cooperación entre los colaboradores permitiendo la apropiación de diversos roles; Además de la entrada y el cambio sin escalas. La mayoría de los trabajadores de Adecco Perú eran sin esfuerzo habitual en la colaboración, a pesar de que hubo un par de reconocimientos, gran administración, gran cooperación y correspondencia de los supervisores. Con estos resultados se resalta la importancia del líder para el desarrollo profesional de su equipo de trabajo, además los autores Bass y Avolio, (2004) mencionan que la 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. Este es el primero de los estilos transformacionales. La frase representativa es: “Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización”.

Establecer la relación entre la dimensión estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 09 evidencian el nivel de correlación entre estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de $(r=0,650^{**})$ analizada como alta, directa y significativa, mostrando que ayudar a los trabajadores a que desarrollen sus habilidades y tengan la capacidad de desarrollar sus propios problemas es fundamental para la municipalidad por que fomenta el liderazgo, resultados que pueden ser comparados por También Juárez, (2013) realizó un estudio de maestría acerca del liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. Concluyó: el liderazgo surge con una plausibilidad satisfactoria para cultivar las relaciones humanas, movidas en los diferentes puntos de vista social, por ejemplo, cultura, correspondencia, axiología por último etiología. Razonando que cada asociación necesita afrontar desafíos en el campo de las cualidades y la moral, utilizando un dialecto inconfundible. Dentro del fundamento teórico Bass y Avolio, (2004) describen que el 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. La frase representativa es: "¿Qué piensa hacer frente a...?", por otro lado Ducci (1997) se identifica con las distinciones de cada individuo sostiene que "el grupo debe percibir estas distinciones y distinguir las capacidades de cada persona, sintonizar y unirse a sus perspectivas para ocuparse de los asuntos en el liderazgo básico. En cuanto a sus diversas cualidades y facultades, la reconciliación de las opciones será más razonable a los fines individuales e institucionales, incorporando una progresión de prácticas individuales y de socialización (especulaciones de utilización y actividad) que incitan a actividades y deberes beneficiosos. Capacidad es el desarrollo social del aprendizaje significativo y valioso para la ejecución en una circunstancia de trabajo genuina que se obtiene a través de directrices, así como, y en gran medida, a través del aprendizaje por la participación en las circunstancias sólidas de trabajo ".

Precisar la relación entre la dimensión motivación e inspiración del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 10 evidencian el nivel de correlación entre estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de $(r=0,524^{**})$ analizada como alta, directa y significativa, mostrando que motivar al personal a realizar un buen trabajo fomenta al desarrollo de un buen desempeño, mostrando el trabajo eficiente de un líder, datos que pueden ser comparados con lo encontrado por Chávez, (2013) en su tesis de maestría desarrollada en Ecuador, sobre la Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional. El desarrollo del estudio se realizó desde el punto de vista teórico conceptual mediante este proceso se buscó comparar diferentes teorías tales como el liderazgo como factor de incidencia en el clima organizacional con el 70%. Concluyó: la elección de los pioneros de varias asociaciones considerando que el impacto de las zonas de actividad afecta específicamente a las enormes organizaciones; Aunque hay una conexión entre la administración y la cultura corporativa; Teniendo en cuenta su propia identidad particular, afectada por el empresario, su estilo de autoridad y su rumbo. Dentro del sustento teórico Bass y Avolio, (2004) refieren que la 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. La frase representativa es: “Espero su mejor esfuerzo”. Katzenbach, (1998) sobre el trabajo en equipo termina siendo importante en numerosos territorios de la vida y su prosperidad radica en saber cómo incluir dones singulares. Un grupo trabaja agradablemente cuando sus individuos trabajan de manera similar, cuando son capaces y cuando consideran las reglas que idealmente han sido planteadas. En general, es vital tener un pionero seductor que sea un modelo para reflejar para el resto y que todo lo que se considera sabe cómo conducir al grupo completamente hacia el progreso. Un pionero decente sabe cómo impulsar a sus socios con el objetivo de que los engañen y obtener el codiciado final.

Señalar la relación entre la dimensión influencia idealizada o carisma del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-

Huaraz en el 2016, los resultados obtenidos en la tabla 11 evidencian el nivel de correlación entre estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo reflejando un valor de ($r=0,718^{**}$) analizada como alta, directa y significativa, mostrando que el líder juega un papel importante en el desempeño de los trabajadores, además de brindar confianza a los trabajadores favorecen a la municipalidad, además numerosos especialistas de los atributos de los grupos de trabajo establecen que una de las técnicas básicas para la asociación de los grupos de trabajo para la ejecución satisfactoria y calificada es la progresión de la recolección con sus cualidades fundamentales imperativas: compartir sueños Desarrollar estándares internos de concurrencia y aceptar partes Que retratan las diferencias y la mezcla del grupo ". Este procedimiento añade al significado de cada individuo de la reunión ya que se considera como una pieza fundamental del grupo de trabajo y le da una marca básica que varía de diferentes reuniones. Esencialmente lo que retrata la cooperación en un establecimiento o asociación es la visión que trata de percibir los impedimentos jerárquicos para tener la capacidad de pasar de una circunstancia de estado actual a otra circunstancia progresivamente mejor y más creada, abordando circunstancias peligrosas con un examen adecuado en solución de problemas. Dentro del sustento teórico Sulkowicz, (2007) sostiene que los equipos de trabajo varían de las reuniones de trabajo y tienen sus propios atributos novedosos. Las reuniones de trabajo se conectan fundamentalmente para compartir datos y establecerse en opciones que ayudan a cada parte a hacer su trabajo de manera más eficiente y viable. No hay necesidad o puerta abierta para que las reuniones de trabajo se requieran en un esfuerzo agregado que requiere un esfuerzo conjunto. Los grupos de trabajo serán grupos cuyos individuos trabajan seriamente en un objetivo típico y particular, y utilizan su colaboración positiva, la obligación individual y compartida, junto con sus aptitudes integrales. Por otro lado la 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. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: "Si cree que es correcto, entonces" (Avolio y Bass, 2004).

CAPÍTULO V

V. CONCLUSIONES

5.1. Conclusión general

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,854^{**}$) entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo lo importante que es un líder que participe con su personal debido a que logra que trabajen en equipo y mejoren los resultados propuestos por la municipalidad. Así mismo se comprobó la hipótesis de investigación afirmando que existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.

5.2. Conclusiones específicas

El liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, presento un nivel eficiente a un 49.03 %, en las dimensiones Laissez – Faire o dejar de hacer, administración pasiva por excepción, administración activa por excepción, reconocimiento contingente, consideración individual, estímulo intelectual, motivación e inspiración, influencia idealizada o carisma, concluyendo que el liderazgo que se maneja dentro de la municipalidad de Independencia es de manera adecuada y que el área de recursos humano se preocupa por contratar a los mejor trabajadores para las jefaturas de las diferentes áreas de la municipalidad.

El trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, presento un nivel regular a un 50.32 %, en la dimensión individualista, identificación, integración, resultados, concluyendo que el trabajo en equipo que se percibe en la municipalidad presenta algunas deficiencias por lo cual las autoridades deben realizar capacitación sobre el trabajo en equipo.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,854^{**}$) entre la administración pasiva por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016,

concluyendo, cuando no se realiza una adecuada administración del personal que un líder tiene a su cargo este equipo pueden presentar dificultades porque no se sienten involucrados en el trabajo, no les asignan tareas, entre otras.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,609^{**}$) entre la administración activa por excepción del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo que un líder que demuestra interés por resolver los problemas de la institución es de suma importancia para mejorar los resultados de la municipalidad y refuerza el trabajo en equipo del personal administrativo.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,614^{**}$) entre el reconocimiento contingente del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo que cuando un líder demuestra capacidad para manejar equipos de trabajo los objetivos de la municipalidad se logran con facilidad, además si otorga recompensas el personal se siente motivado a seguir trabajando cada día mejor.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,637^{**}$) entre la consideración individual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo que cuando un líder presenta empatía con el personal a su cargo favorece al crecimiento personal de los mismos, además cuando existe retos y oportunidades aporta al desarrollo profesional de los mismos, mejorando el trabajo en equipo dentro de la municipalidad.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,650^{**}$) entre estímulo intelectual del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo que ayudar a los trabajadores a que desarrollen sus habilidades y tengan la capacidad de desarrollar sus propios problemas es fundamental para la municipalidad por que fomenta el liderazgo.

Existe una relación moderada, directa y significativa ($r = 0,524^{**}$) entre la motivación e inspiración del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo que motivar al personal a realizar un buen trabajo fomenta al desarrollo de un buen desempeño, mostrando el trabajo eficiente de un líder.

Existe una relación alta, directa y significativa ($r = 0,718^{**}$) entre la influencia idealizada o carisma del liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016, concluyendo de brindar confianza a los trabajadores favorecen a la municipalidad, además numerosos especialistas de los atributos de los grupos de trabajo establecen que una de las técnicas básicas para la asociación de los grupos de trabajo para la ejecución satisfactoria y calificada es la progresión de la recolección con sus cualidades fundamentales.

CAPÍTULO VI

VI. RECOMENDACIONES:

A partir de los resultados obtenidos por la investigación se brinda las siguientes recomendaciones a la municipalidad:

Al área de recursos humanos a realizar evaluaciones sobre los jefes de áreas, que cumplan con las competencias pertinentes para que se puedan desempeñar en el puesto que se encuentran.

Al área de recursos humanos a realizar talleres sobre trabajo en equipo con todo el personal administrativo de la municipalidad, para lograr fortalecer las competencias de los trabajadores.

A los trabajadores administrativos de la municipalidad a realizar capacitaciones de trabajo en equipo para fomentar el mejor desempeño de los integrantes de la municipalidad.

A los futuros investigadores a seguir realizando investigación sobre liderazgo y trabajo en equipo debido a que es una parte fundamental para el desarrollo de toda institución.

VII. REFERENCIAS

VII. REFERENCIAS

- Adair, J. (1979). *El Liderazgo basado en la Acción*. - México: Libros McGraw-Hill.
- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las municipalidades de la Fundación Creando Futuro*. Tesis Doctoral. España: Universidad de Alcalá.
- Ansi3n, J. y otros (1992). *La Escuela en Tiempos de Guerra.- Una Mirada Hacia la Educaci3n desde la Crisis y la Violencia*. Centro de Estudios y Acci3n para la Paz. Lima: Tarea e Instituto Peruano de Educaci3n en Derechos Humanos y Paz.
- Appleby, J. y Davis, R. (2001). *Teamwork used to save money, now it saves lives*. USA. [Acceso 2016 May. 28]. Recuperado de: www.usatoday.com
- Argyris, C. (1992). *C3mo vencer las Barreras Organizativas*. Espa3a: Ediciones D3az de Santos.
- Aritzeta, J. (2005). *Gu3a para el trabajo en equipo*. Espa3a: Keman.
- Arren G. (1994). *Liderazgo Empresarial*.
- Avolio, B. y Bass, B. (2004) *Multifactor Leadership Questionnaire*. Third Edition Manual and Sampler Set. Mind Garden, Inc.
- Ayestaran S. (2005). *Gu3a para el trabajo en equipo*. Oxford: Blackwell.
- Basabe, B. (2009). *Liderazgo desde la perspectiva comunitaria*. Caracas - Venezuela: Taller de Liderazgo.
- Belbin, M. (1981). *Equipos directivos: el porqu3 de 3xito o fracaso*. Londres: William Heinemann.
- Belbin, M. (1993). *Teams roles at work*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Bernal, J. (2012). *El est3mulo intelectual*. Santiago de Chile: Publicaciones de Administraci3n de Negocios.

- Blog. Círculo de Economía (2014). *La diferencia entre motivación e inspiración*. Alicante- España. [Acceso 2016 Oct. 10]. Recuperado de: circuloeconomiaalicante.com/blog/la-diferencia-entre-motivacion-e-inspiracion/
- Boudreau, J. y Ramstad, M. (2005). *Wheres your pivotal talent*. Harvard: Business Review.
- Bringas, R. (2014). *El presupuesto participativo y la calidad del liderazgo en la gestión de recursos públicos en las municipalidades distritales de la región Ayacucho, período 2009-2013*. Tesis de Maestría. Ayacucho: Universidad San Martín de Porres.
- Burns, J. (2003). *Liderazgo transformacional*. Nueva York: Grove Press.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Casagrande, R. (2003). *Valores Organizacionales*. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación- UNESCO.
- Celis, S. y Sánchez, N. (2012). *El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular*. Tesis de Maestría. Lima: Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Chávez, M. (2013). *La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana*. Tesis de Maestría. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. 3era ed. Bogotá: MC Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma ed. México.
- Cohen, P. y Zhou, X. (1991). *Status Processes in Permanent Work Groups*. American Sociological Review 56: 179-188
- Dabdoub, L. (2002). *Liderazgo creativo con inteligencia emocional*.

- Davis, F. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Deaft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. 3era ed. México: Thomson.
- Diouf, J. (2015). *La comunicación clave para el desarrollo humano*. Italia: FAO.
- Ducci, M. (1997). EL enfoque de la competencia laboral. [Acceso 2016 May. 27]. Recuperado de: <http://www.cinterfor.or.uy>
- Echeverría, R. (1996). Autoestima. Chile: Pontificia Católica de Chile
- Escuela Europea de Management (2014). *Liderazgo participativo*. [Acceso 2016 Jun. 10]. Recuperado de: <http://www.escuelamangement.eu/liderazgo/9-ventajas-del-liderazgo-participativo>.
- Fischman, D. (2001). *El camino del Líder*. Aguilar Mercurio.
- Gerencia Municipal (2014). *Presupuesto participativo*. Huaraz: Municipalidad de Independencia.
- Gil, F., y García, M. (1993). *Grupos en las Organizaciones*. Eudema. 2ª. Ed. Madrid: Pirámide.
- Glater, D. (2001). *Seasoning compensation stew*. New York: Times.
- Gobierno de Navarra (2008). *Guía práctica: la gestión de la innovación en 8 pasos*. España: Agencia Navarra de Innovación.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Bantam Books
- González, P. Silva, M. y Cornejo, M. (1996). *Equipos de trabajo efectivos*. Barcelona: EUB
- Hernández, J. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Tesis de Maestría. Bogotá – Ecuador: Universidad del Rosario.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 5ta ed. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Instituto Madrileño de Desarrollo (2011). *Manual de la creatividad*. España: IMD.
- Isaacs, D. (1991). *Teoría y Práctica*. España: Ediciones Universidad de Gamarra.
- Johnson, W. y Johnson, P. (1987). *Joining Together. Group Theory and roup Skill*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Juárez, F. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Tesis de Maestría. Bogotá: Universidad Del Rosario.
- Katzenbach, J. (1998). *Equipos de Alta Dirección*. Barcelona: Gestión 2000.
- Katzenbach, J. y otros (1993). *The Wisdom of Team.- Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business School Press. Boston: Massachusetts.
- Koontz, H. (2006). *Enfoque Ruta - meta, Comportamiento Gerencial*. México: Mc Graw Hill.
- Laredo, G. (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. Tesis de Maestría. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Leal, A. (2012). *Liderazgo participativo y gestión comunitaria del director en instituciones de educación básica primaria*. Tesis de Maestría. Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.
- León, Y. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: un análisis del caso municipal Ban Colombia de Arauca*. Colombia. Universidad Nacional de Colombia.
- Levering, R. y Moskowitz, M. (2006). *The 100 best companies to work for – you get what*. Fortune.

- López, J. (2005). *Aplicación de los círculos de calidad en una organización*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Lussier, R. (2002). *Liderazgo*. México DF: Thomson.
- Lussier, R. (2002). *Liderazgo. Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. México: Thomson Learning.
- Lussier, R. y Achua, C. (2011). *Liderazgo*. México D.F. Cengage Learning.
- Martínez, C. (2006). *Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos*. Tesis Doctoral. España: Universitat Autònoma De Barcelona.
- Martínez, M. (1998). *Diseño de equipos de trabajo en las organizaciones actuales*. Doctorado-1998 Psicología Social UAB.
- Maturana, H. (1992). *El Sentido de lo Humano*. Chile: Editorial Universitaria.
- Mayor, L. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del municipio Mara*. Tesis de Maestría. Maracaibo: Universidad Del Zulia.
- Mendoza, I. (2012). *Comportamiento organizacional: concepto de carisma e influencia idealizada*. Blog. Comportamiento organizacional. [Acceso 2016 Oct. 10]. Recuperado de: masiasmendoza.blogstop.pe/2012/11/concepto-de-carisma-html.
- Mera, A. (2011). *Modelo de intervención social sostenible de organización que genere el liderazgo participativo en la gestión del centro poblado Pacherras – Lambayeque 2008-2009*. Tesis de Doctoral. Lambayeque: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Miles, B. *Finding Keys to School Change: A 40 Year Odyssey*.- en A. Hargreaves et.al. (eds) Gran Bretaña: International Handbook of Educational Change. - One Part 37-69 Kluwer Academic Publishers.
- Mintzberg, H. y otros (1993). *El Proceso Estratégico. Conceptos, conceptos y caso*. México: Prentice Hall.

- Moreno, M. (2006). *El Liderazgo Participativo como estrategia para mejorar las actitudes emprendedoras de los Directivos y Docentes del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo Extensión El Dividive. Municipio Miranda. Estado Trujillo*. Tesis de Maestría. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Morocho, L. (2010). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite santa Rosa región Callao*. Tesis de Maestría. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Munch, L. (2002). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. México: DF: Trillas.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw Hill.
- Niemeyer, J. (2006). *Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima – Perú*. Tesis de Maestría. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ñaupas, H. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Lima: CEPREDIM.
- Paxi, Y. (2014). *Liderazgo Laissez faire*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Pino, R. (2007). *Metodología de la investigación*. Lima – Perú: San Marcos.
- Pollit y Hungler (1984). *Metodología de la investigación en salud*. México: McGraw Hill.
- Prieto, C. (1985). *Diagnóstico de Comunicación*. Ecuador: Editorial Belén.
- Prieto, L (2008). *Integración Escuela-Comunidad*. Maracaibo Zulia: Universidad del Zulia.
- Ramírez, C. (2006). *Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales (Una aproximación teórico–metodológica para el análisis de la dirección organizacional)*. Tesis de Maestría. Maracaibo: Universidad Del Zulia.

- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo – participativo y desempeño laboral Municipalidad de Ventanilla*. Tesis de Maestría. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Ríos, R. (2004). *El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019. “San Martín de Porres Velásquez”*. Tesis de Maestría. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins S. (2007). *Fundamentos del Comportamiento Organizacionales*. México: Editorial Pretinces
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Robins, S. (2004). *Comportamiento organizacional teoría y práctica*. México: Prentice Hall.
- Roger, C. (1989). *El proceso de convertirse en persona*. España: Editorial Paidós.
- Rosales (2008). *Las Competencias una Opción de Vida*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Saldivia, A. (2006). *Liderazgo y su influencia en el clima laboral*. Santiago-Chile: Universidad Austral.
- Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina*. Editorial Grancia Resumido por Antonio Grandió.
- Sinclair, A. (1996). *La Tiranía de una Ideología de Equipos*. Organization Studies. 14, 4, 611-626. Traducción de Angie Larrosa supervisada por el profesor Ceferí Soler.
- Soto, J. (1996). *Calidad educativa, currículo del hogar y rendimiento académico*. Universidad Católica.
- Soto, J. (2010). *Efecto del estilo de liderazgo en el clima organizacional de caja popular San José Iturbide SCL de VC*. Tesis de Maestría. México: Universidad Autónoma de Querétaro.

- Stacey, D. (2001). *Complex Responsive Processes in Organizations. Learning and Knowledge creation*. London: Routledge.
- Sulkowicz, S. (2007). *StraighTalk at Review Time*. BusinessWeek.
- Tannembaun, B. (2008). *Psicología de la Organización Laboral*. Editorial Continental. S.A.
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Tesis de Maestría. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Tuckman, W. (1965). *Development Sequences in Small Groupo*. BW. Psychological Bulletin.
- West, A. (2004). *Effective teamwork. Practical Lessons from organizational Research*. 2ª ed. Oxford: Blackwell.
- Whetten y Cameron (2005). *Liderazgo Organizacional y Cambio*.
- Winter, S. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Madrid: Díaz de Santos.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos

ESCALA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

A continuación, se presenta una serie de ítems elaborados para que autoevalúes el liderazgo participativo de los funcionarios de la municipalidad Distrital de Independencia, así como las dimensiones que intervienen en éste, para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una equis (X) tu respuesta.

ITEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Laissez – Faire o dejar de hacer			
1. Considera que su jefe evita tomar decisiones oportunas.			
2. El jefe evita tomar decisiones y evade responsabilidades.			
Administración pasiva por excepción			
3. El jefe muestra interés en implementar cambios en los mecanismos de trabajo.			
4. En la municipalidad los jefes no intervienen en actividades de manera voluntaria.			
5. Los jefes no se preocupan por el bienestar de los trabajadores.			
Administración activa por excepción			
6. En la municipalidad los jefes emplean estrategias de convivencia con el personal a su cargo de manera adecuada.			
7. En la municipalidad se realizan monitoreo y controles al personal, en base a su desempeño laboral.			
Reconocimiento contingente			
8. Los objetivos planteados por la municipalidad están bien definidos.			

9. Los objetivos de área son difundidos y se tiene siempre presente.			
10. Cuando un trabajador realiza un buen desempeño es reconocido por su jefe.			
Consideración individual			
11. Es fácil comunicarse con el jefe inmediato y las altas autoridades de la municipalidad.			
12. Los jefes de área establecen metas y retos a los trabajadores.			
Estímulo intelectual			
13. Se toma en consideración la opinión de los trabajadores en la solución de problemas.			
14. El jefe involucra al personal en la soluciones de problemas.			
15. En la municipalidad se desarrolla las habilidades de los trabajadores.			
Motivación e inspiración			
16. Se motiva a los trabajadores a lograr un buen desempeño de su trabajo.			
17. Considera que su jefe siempre da lo mejor de sí en su trabajo.			
Influencia idealizada o carisma			
18. Los jefes tratan con carisma y amabilidad a sus trabajadores.			
19. Existe confianza entre trabajador y jefe.			
20. Los trabajadores se sienten parte importante de la municipalidad.			
21. Se recompensa al buen trabajo realizado			

MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

ESCALA DE TRABAJO EN EQUIPO

A continuación, se presenta una serie de ítems elaborados para que autoevalúes el trabajo en equipo de los funcionarios de la municipalidad Distrital de Independencia, así como las dimensiones que intervienen en éste, para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una equis (X) tu respuesta.

ITEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Individualista			
1. Desarrolla sus habilidades en la municipalidad.			
2. La municipalidad le permite desarrollar sus destrezas.			
3. Evalúan las competencias de cada trabajador.			
4. Respetan sus valores dentro de la municipalidad.			
Identificación			
5. Me siento identificado con la municipalidad.			
6. Mis compañeros compartes sus competencias laborales con los demás.			
7. En la municipalidad los trabajadores conocen las funciones que deben realizar.			
Integración			
8. Me integro fácilmente con mi equipo de trabajo.			
9. En la municipalidad se comparte las reglas de trabajo.			
10. Mis compañeros comparte sus experiencias con los demás.			
Resultados			

11. Mis compañeros trabajan de manera adecuada			
12. En la municipalidad se realizan evaluaciones periódicas.			
13. En la municipalidad se evalúan las metas propuestas.			
14. Se realizan evaluaciones de relaciones con los demás.			

MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

ANEXO 02: Validez de los instrumentos

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A Veces	Nunca	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V1: Liderazgo participativo	Laissez – Faire o dejar de hacer	Evita tomar decisiones	1. ¿Considera que su jefe evita tomar decisiones oportunas?				x		x			x			
		Es indiferente si lo hace o no lo hace	2. ¿El jefe evita tomar decisiones y evade responsabilidades?							x			x		
	Administración pasiva por excepción	Evita cualquier cambio en el estado de cosas	3. ¿El jefe muestra interés en implementar cambios en los mecanismos de trabajo?				x		x			x		x	

		Sólo interviene cuando las circunstancias son excepcionales	4. ¿En la municipalidad los jefes no intervienen en actividades de manera voluntaria? 5. ¿Los jefes no se preocupan por el bienestar de los trabajadores?						x		x		x		
Administración activa por excepción		Su desempeño de liderazgo es moderado	6. ¿En la municipalidad los jefes emplean estrategias de convivencia con el personal a su cargo de manera adecuada?						x		x		x		
		Utiliza sistemas de monitoreo y control	7. ¿En la municipalidad se realizan monitoreo y controles al personal, en base a su desempeño laboral?												
Reconocimiento contingente		Establece objetivos claros	8. ¿Los objetivos planteados por la municipalidad están bien definidos? 9. ¿Los objetivos de área son difundidos y se tiene siempre presente?				x		x				x		
		Establece recompensas variadas	10. ¿Cuándo un trabajador realiza un buen desempeño es reconocido por su jefe?												
Consideración individual		Actúa con cuidado y empatía	11. ¿Es fácil comunicarse con el jefe inmediato y las altas autoridades de la municipalidad?						x		x		x		

	Relaciones con los compañeros de trabajo	14.¿Se realizan evaluaciones de relaciones con los demás?				x		x		x		x		
--	--	---	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



MG. ELVIS JERSON PONTE QUINONES
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACION
CIP 139723

Post firma
DNI: 44199834

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

OBJETIVO: Obtener información válida y confiable del liderazgo participativo y trabajo en equipo en la municipalidad
Distrital de Independencia.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la municipalidad.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Ponte Quiñones Elvis Jerson

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Gestión Pública



MG. ELVIS JERSON PONTE QUINOÑES
CONSULTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN
CP 139723

Post firma

DNI: 44199834

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A Veces	Nunca	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
V1: Liderazgo participativo	Laissez – Faire o dejar de hacer	Evita tomar decisiones	22. ¿Considera que su jefe evita tomar decisiones oportunas?				X					X				
		Es indiferente si lo hace o no lo hace	23. ¿El jefe evita tomar decisiones y evade responsabilidades?								X		X			
	Administración pasiva por excepción	Evita cualquier cambio en el estado de cosas	24. ¿El jefe muestra interés en implementar cambios en los mecanismos de trabajo?				X				X		X			
		Sólo interviene cuando las	25. ¿En la municipalidad los jefes no intervienen en actividades de manera voluntaria?							X		X		X		

		Relaciones con los compañeros de trabajo	28.¿Se realizan evaluaciones de relaciones con los demás?				x		x		x		x		
--	--	--	---	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--


COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERÚ

ING. YULLY FLORES CAQUI
CIP N° 111498
Mg. en Gerencia de Proyectos y Programas Sociales

Post firma
 DNI: 41379393

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

OBJETIVO: Obtener información valida y confiable del liderazgo participativo y trabajo en equipo en la municipalidad

Distrital de Independencia.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la municipalidad.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Flores Caqui Yuly

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Gerencia de Proyectos y Programas sociales


COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERÚ
[Handwritten Signature]
ING. YULY FLORES CAQUI
CIP N° 111498
Mg. en Gerencia de Proyectos y Programas Sociales

Post firma

DNI: 41379393

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A Veces	Nunca	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
V1: Liderazgo participativo	Laissez – Faire o dejar de hacer	Evita tomar decisiones	43. ¿Considera que su jefe evita tomar decisiones oportunas?				X					X				
		Es indiferente si lo hace o no lo hace	44. ¿El jefe evita tomar decisiones y evade responsabilidades?								X		X			
	Administración pasiva por excepción	Evita cualquier cambio en el estado de cosas	45. ¿El jefe muestra interés en implementar cambios en los mecanismos de trabajo?				X				X		X			
		Sólo interviene cuando las	46. ¿En la municipalidad los jefes no intervienen en actividades de manera voluntaria?							X		X		X		

	Relaciones con los compañeros de trabajo	42.¿Se realizan evaluaciones de relaciones con los demás?				x		x		x		x		
--	--	---	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



Mg. Hermenegildo Espinoza Quinones
 Asesor - Consultor
 Estadística y Metodología de la Investigación

Post firma
 DNI: 32981194

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala de liderazgo participativo y trabajo en equipo

OBJETIVO: Obtener información válida y confiable del liderazgo participativo y trabajo en equipo en la municipalidad
Distrital de Independencia.

DIRIGIDO A: Trabajadores administrativos de la municipalidad.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		x		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Espinoza Quiñones Hermenegildo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Gestión Pública



Mg. Hermenegildo Espinoza Quiñones
Asesor - Consultor
Estadística y Metodología de la Investigación

Post firma

DNI: 32981194

CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Mediante el coeficiente alfa de Cronbach

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Donde:

$\sum s_i^2$ = varianza de cada ítem

s_T^2 = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$\alpha = 0.836$

Los coeficientes α mayores a 0.70, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	40	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	21

CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO

Mediante el coeficiente alfa de Cronbach

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Donde:

$\sum s_i^2$ = varianza de cada ítem

s_T^2 = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$$\alpha = 0.869$$

Los coeficientes α mayores a 0.60, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	40	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	40	100,0

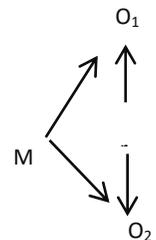
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	14

ANEXO 03: Matriz de consistencia

TITULO: Título: Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco teórico	Método
¿De qué manera el liderazgo participativo se relaciona con el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016?	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Evaluar el liderazgo participativo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Medir el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Hi: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>	V1: Liderazgo participativo	Laissez – Faire o dejar de hacer	Evita tomar decisiones	1	<p>Teorías de las variables.</p> <p>Dimensiones de las variables.</p> <p>Definiciones de las variables.</p> <p>Tipos y características</p> <p>Antecedentes de estudios similares.</p> <p>Marco normativo.</p>	<p>Diseño</p> <p>Correlacional</p>  <p>Población: 260 directivos y trabajadores</p> <p>Muestra: 155 directivos y trabajadores</p>
					Es indiferente si lo hace o no lo hace	2		
				Administración pasiva por excepción	Evita cualquier cambio en el estado de cosas	3		
					Sólo interviene cuando las circunstancias son excepcionales	4		
				Administración activa por excepción	Su desempeño de liderazgo es moderado	5		
					Utiliza sistemas de monitoreo y control	6		
				Reconocimiento contingente	Establece objetivos claros	7		
					Establece recompensas variadas	8		
				Consideración individual	Actúa con cuidado y empatía	9		

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco teórico	Método
					Provee retos y oportunidades para los seguidores	10		-Técnicas de recolección de datos. .Encuestas . Instrumentos: .Cuestionario.
	Establecer la relación entre Laissez – Faire o dejar de hacer y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	Hi: Existe relación directa y significativa entre Laissez – Faire o dejar de hacer y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016. Ho: No existe relación entre Laissez – Faire o dejar de hacer y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.		Estímulo intelectual	Trata de empoderar a sus seguidores para que piensen acerca de los problemas	11		
					Ayuda a desarrollar habilidades a los trabajadores	12		
	Señalar la relación entre administración pasiva por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	Hi: Existe relación directa y significativa entre administración pasiva por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016. Ho: No existe relación entre administración pasiva por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.		Motivación e inspiración	Motiva a los trabajadores para alcanzar un desempeño superior	13		
					Trata de lograr esfuerzo extras y convencer a sus seguidores de sus habilidades	14		
	Precisar la relación entre administración activa por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	Hi: Existe relación directa y significativa entre administración activa por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016. Ho: No existe relación entre administración activa por excepción y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de		Influencia idealizada o carisma	Es carismático y son percibidos por los seguidores por su grado alto de moralidad, confianza e integridad	15		
					Se coloca a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su personal	16		

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco teórico	Método
		Independencia-Huaraz en el 2016.						
	Establecer la relación entre reconocimiento contingente y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	<p>Hi: Existe relación directa y significativa entre reconocimiento contingente y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre reconocimiento contingente y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>	V2: Trabajo en equipo	Individualista	Desarrollo de habilidades	1		
		Desarrollo de destrezas			2			
		Evaluación de competencias			3			
		Valores interpersonales			4			
	Señalar la relación entre Consideración individual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	<p>Hi: Existe relación directa y significativa entre Consideración individual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre Consideración individual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>		Identificación	Relación con la institución.	5		
		Catalogar competencias			6			
		Definir funciones			7			
	Establecer la relación entre Estímulo intelectual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	<p>Hi: Existe relación directa y significativa entre Estímulo intelectual y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre Estímulo intelectual y el trabajo</p>		Integración	Identificación de trabajo en equipo	8		
		Compartir las reglas de trabajo			9			

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco teórico	Método
		en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.			Compartir experiencias	10		
	Precisar la relación entre Motivación e inspiración y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	<p>Hi: Existe relación directa y significativa entre Motivación e inspiración y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre Motivación e inspiración y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>		Resultados	Expectativas de trabajo	11		
					Evaluación de trabajo	12		
					Logros alcanzados	13		
	Señalar la relación entre Influencia idealizada o carisma y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.	<p>Hi: Existe relación directa y significativa entre Influencia idealizada o carisma y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p> <p>Ho: No existe relación entre Influencia idealizada o carisma y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz en el 2016.</p>			Relaciones con los compañeros de trabajo	14		

ANEXO 04:

Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Municipalidad Distrital de Independencia
Huaraz - Ancash



El que al final suscribe, Econ. Héctor Rolando Cabezas Huánuco, identificado con DNI N° 08482135, Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Independencia, con R.U.C. 20146921427, emite la siguiente:

Constancia

A la Señorita : **TANY ROSAIRY MENDOZA VEGA**

D.N.I. N° 70257152

Quien en su condición de Estudiante de Postgrado de la Universidad César Vallejo, el día viernes 18 de noviembre del año 2016 a partir de las 07:45 A.M. ha efectuado el Cuestionario Estructurado sobre Liderazgo Participativo y Cuestionario Estructurado sobre Trabajo en Equipo en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Independencia, como parte de un trabajo de investigación en Gestión Pública.

La referida estudiante, en el cumplimiento de sus funciones, ha demostrado puntualidad, responsabilidad y eficiencia.

Se emite la presente constancia, a solicitud de la interesada, para los fines que estime conveniente.

Independencia, 18 de Noviembre del año 2016.


Econ. Héctor R. Cabezas Huánuco
GERENTE MUNICIPAL

ANEXO 05: Base de datos

TABULACIÓN SOBRE LIDER PARTICIPATIVO

Sujetos	PREGUNTAS																												VARIABLE TOTAL	
	Laissez – Faire o dejar de hacer			Administración pasiva por excepción				Administración activa por excepción			Reconocimiento contingente				Consideración individual			Estímulo intelectual				Motivación e inspiración			Influencia idealizada o carisma					
	1	2	SUB	3	4	5	SUB	6	7	SUB	8	9	10	SUB	11	12	SUB	13	14	15	SUB	16	17	SUB	18	19	20	21		SUB
1	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	2	2	3	7	2	3	5	2	2	2	6	2	2	4	2	2	1	2	7	45
2	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	2	1	2	5	3	2	5	3	3	2	8	2	2	4	2	3	3	1	9	51
3	3	3	6	2	2	2	6	1	2	3	3	2	2	7	2	2	4	2	3	3	8	2	2	4	2	2	2	3	9	47
4	2	3	5	2	3	3	8	2	2	4	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	7	2	2	4	2	2	2	3	9	48
5	2	3	5	2	2	3	7	3	3	6	3	3	2	8	2	3	5	2	3	2	7	2	2	4	3	2	3	2	10	52
6	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	2	3	3	8	3	3	6	3	3	2	8	3	2	5	2	2	2	2	8	51
7	2	2	4	2	2	3	7	2	3	5	2	2	3	7	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	2	9	47
8	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	2	2	2	6	2	2	4	3	3	3	9	3	2	5	2	3	2	2	9	53
9	2	2	4	3	3	2	8	2	3	5	2	3	3	8	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	3	3	3	2	11	54
10	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	2	2	3	7	2	3	5	3	3	1	2	9	51
11	2	2	4	3	3	2	8	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	1	1	4	2	2	4	3	2	3	2	10	48
12	3	3	6	1	2	2	5	2	2	4	2	1	1	4	2	2	4	3	3	2	8	3	2	5	1	2	2	2	7	43
13	3	3	6	2	2	2	6	3	3	6	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	8	2	2	4	2	2	3	2	9	52
14	3	2	5	2	2	3	7	3	3	6	2	2	3	7	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	3	2	2	3	10	52
15	2	2	4	3	3	2	8	3	2	5	3	3	3	9	3	2	5	3	2	3	8	2	2	4	3	2	3	2	10	53
16	2	2	4	2	2	2	6	2	3	5	3	3	3	9	3	1	4	2	2	3	7	2	3	5	2	2	3	3	10	50
17	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	2	2	2	6	2	2	4	3	3	3	3	12	47

18	2	3	5	3	3	3	9	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	3	2	3	8	3	3	6	2	2	2	2	8	50
19	2	3	5	2	3	3	8	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	3	3	6	2	2	3	2	9	56
20	3	3	6	2	2	2	6	2	1	3	1	2	3	6	2	2	4	3	3	2	8	2	1	3	2	2	2	2	8	44
21	3	3	6	2	2	3	7	2	3	5	2	3	2	7	2	2	4	3	3	3	9	2	2	4	1	3	1	2	7	49
22	2	2	4	3	2	3	8	3	3	6	3	3	3	9	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	3	2	2	3	10	55
23	3	3	6	2	2	3	7	2	3	5	2	2	2	6	3	2	5	3	2	2	7	3	3	6	2	2	2	2	8	50
24	2	2	4	3	2	3	8	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	2	2	2	6	2	3	5	2	3	2	3	10	50
25	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	2	3	2	7	3	2	5	3	2	1	6	3	3	6	3	3	2	3	11	51
26	2	2	4	2	2	3	7	2	2	4	1	2	1	4	2	2	4	2	2	3	7	2	3	5	3	2	1	2	8	43
27	2	3	5	3	3	2	8	2	2	4	2	3	3	8	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	3	3	2	3	11	52
28	2	3	5	2	2	3	7	2	2	4	2	3	3	8	3	2	5	2	3	2	7	2	3	5	3	3	3	2	11	52
29	2	3	5	2	3	2	7	3	1	4	3	2	2	7	2	3	5	2	3	3	8	2	2	4	1	1	2	2	6	46
30	2	3	5	2	3	2	7	2	3	5	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	3	3	3	2	11	50
31	2	2	4	3	3	3	9	3	2	5	1	2	2	5	2	3	5	2	3	2	7	3	3	6	2	2	2	1	7	48
32	1	2	3	3	2	2	7	3	3	6	3	2	2	7	2	1	3	3	2	1	6	3	2	5	2	2	3	2	9	46
33	2	1	3	2	2	1	5	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	2	2	1	5	2	1	3	3	2	2	2	9	40
34	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	1	1	2	4	2	2	4	3	2	3	8	2	2	4	3	3	3	1	10	48
35	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	1	3	3	7	1	3	4	2	2	2	6	2	3	5	1	1	2	2	6	42
36	2	3	5	3	2	2	7	3	2	5	2	2	1	5	2	3	5	2	3	3	8	3	2	5	3	2	3	2	10	50
37	2	2	4	3	2	2	7	2	3	5	2	2	1	5	3	2	5	2	1	3	6	2	2	4	3	3	3	2	11	47
38	2	3	5	2	2	2	6	2	1	3	3	3	3	9	1	3	4	2	2	2	6	2	2	4	2	2	1	3	8	45
39	2	2	4	3	2	2	7	3	2	5	1	2	1	4	2	2	4	2	1	1	4	2	2	4	2	2	2	2	8	40
40	3	3	6	3	2	1	6	2	1	3	1	2	1	4	1	1	2	3	3	2	8	2	1	3	2	2	1	1	6	38
41	2	2	4	3	2	3	8	2	2	4	2	3	2	7	3	3	6	2	2	2	6	2	3	5	2	2	3	3	10	50
42	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	3	2	2	2	9	48

43	2	2	4	2	2	2	6	2	1	3	2	2	2	6	3	2	5	3	2	2	7	2	2	4	2	2	3	2	9	44
44	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	2	1	2	5	1	2	3	3	2	2	7	1	1	2	2	2	3	2	9	40
45	1	2	3	2	2	2	6	1	1	2	2	3	3	8	2	2	4	1	2	1	4	2	2	4	2	2	1	3	8	39
46	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	3	3	3	9	3	2	5	2	1	1	4	3	2	5	3	3	3	2	11	52
47	3	3	6	3	2	2	7	3	3	6	2	2	2	6	3	2	5	2	2	2	6	2	1	3	2	2	3	2	9	48
48	2	2	4	2	2	3	7	2	1	3	2	1	1	4	2	2	4	1	2	1	4	1	2	3	1	1	1	1	4	33
49	2	2	4	2	2	1	5	2	2	4	2	2	3	7	3	2	5	2	2	2	6	1	2	3	1	1	2	3	7	41
50	2	1	3	2	2	2	6	2	2	4	3	3	2	8	1	2	3	2	3	2	7	3	3	6	2	1	2	3	8	45
51	2	2	4	3	2	2	7	1	1	2	2	3	2	7	2	3	5	2	2	1	5	2	2	4	1	2	2	2	7	41
52	3	3	6	2	1	1	4	2	2	4	2	3	2	7	3	2	5	2	2	2	6	1	2	3	2	2	3	2	9	44
53	2	2	4	2	2	1	5	2	2	4	2	2	1	5	1	1	2	2	2	2	6	1	1	2	2	2	1	2	7	35
54	2	2	4	3	2	1	6	2	1	3	2	3	2	7	2	2	4	2	1	1	4	1	1	2	2	2	1	3	8	38
55	1	1	2	3	2	2	7	2	2	4	2	1	2	5	2	2	4	2	2	1	5	3	1	4	2	2	2	2	8	39
56	3	3	6	2	2	3	7	2	2	4	2	2	3	7	2	2	4	2	3	3	8	2	2	4	2	2	2	3	9	49
57	2	3	5	3	3	2	8	3	3	6	2	2	2	6	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	3	2	3	2	10	52
58	2	3	5	2	2	3	7	2	2	4	2	3	3	8	3	3	6	2	3	2	7	3	2	5	2	2	2	2	8	50
59	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	3	3	2	8	3	2	5	2	3	2	2	9	52
60	2	2	4	3	3	2	8	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	2	2	2	6	3	3	6	2	3	2	2	9	50
61	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	2	1	1	4	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	3	3	3	2	11	53
62	2	2	4	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	8	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	3	3	1	2	9	50
63	2	2	4	1	2	2	5	3	2	5	2	2	3	7	3	2	5	2	2	3	7	3	2	5	3	2	3	2	10	48
64	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	3	3	3	9	2	2	4	2	1	1	4	2	2	4	1	2	2	2	7	42
65	3	3	6	2	2	3	7	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	3	3	9	2	2	4	2	2	3	2	9	55
66	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	2	2	2	6	2	3	5	3	3	2	8	2	2	4	3	2	2	3	10	51
67	3	3	6	2	2	2	6	3	2	5	2	2	2	6	3	2	5	3	2	2	7	2	3	5	3	2	3	2	10	50

68	2	2	4	2	2	2	6	2	3	5	3	3	3	9	3	1	4	2	2	2	6	2	2	4	2	2	3	3	10	48
69	2	2	4	3	3	3	9	2	2	4	1	2	3	6	3	2	5	3	2	1	6	3	3	6	3	3	3	3	12	52
70	2	2	4	2	3	3	8	2	2	4	2	3	2	7	2	2	4	2	2	3	7	3	3	6	2	2	2	2	8	48
71	2	3	5	2	2	2	6	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	3	2	8	2	1	3	2	2	3	2	9	51
72	2	3	5	2	2	3	7	2	1	3	2	2	2	6	2	2	4	2	3	2	7	2	2	4	2	2	2	2	8	44
73	2	2	4	3	2	3	8	2	3	5	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	7	2	2	4	1	3	1	2	7	46
74	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	2	3	3	8	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	3	3	2	3	11	58
75	3	2	5	3	3	3	9	3	3	6	3	3	2	8	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	2	3	3	3	11	59
76	1	2	3	3	3	2	8	2	3	5	1	2	1	4	3	2	5	3	2	1	6	3	3	6	2	3	2	3	10	47
77	2	3	5	3	3	3	9	3	2	5	3	3	3	9	3	2	5	2	3	3	8	2	3	5	3	3	3	3	12	58
78	2	3	5	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	2	2	4	3	3	2	8	2	2	4	3	2	3	2	10	55
79	2	2	4	2	2	3	7	2	2	4	3	2	2	7	2	2	4	2	2	3	7	2	3	5	3	3	2	3	11	49
80	3	3	6	3	3	3	9	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	3	3	2	8	3	2	5	3	3	3	2	11	54
81	2	3	5	2	3	2	7	3	1	4	3	2	3	8	2	3	5	2	1	2	5	2	2	4	1	1	2	2	6	44
82	2	3	5	3	3	3	9	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	2	11	57
83	3	2	5	3	2	2	7	2	3	5	3	2	3	8	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	3	2	3	10	53
84	2	2	4	2	2	1	5	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	3	2	1	6	2	1	3	3	1	2	2	8	44
85	1	1	2	3	3	3	9	2	3	5	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	3	10	48
86	2	3	5	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	7	2	3	5	2	1	2	5	2	3	5	3	2	3	2	10	48
87	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	3	2	3	8	2	3	5	3	3	2	8	3	2	5	3	2	3	2	10	56
88	2	3	5	3	2	2	7	2	2	4	2	2	3	7	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	2	9	48
89	3	3	6	2	3	3	8	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	3	3	2	8	3	2	5	3	2	3	3	11	58
90	3	2	5	2	2	2	6	3	2	5	3	3	3	9	2	3	5	2	2	2	6	1	2	3	3	2	3	2	10	49
91	2	2	4	2	1	2	5	2	2	4	3	2	3	8	2	3	5	3	2	3	8	3	2	5	3	2	3	2	10	49
92	2	3	5	3	2	3	8	3	3	6	3	3	2	8	3	3	6	3	2	2	7	3	2	5	3	2	3	3	11	56

93	2	3	5	3	3	2	8	3	3	6	3	3	2	8	3	2	5	3	3	2	8	3	2	5	3	3	2	3	11	56
94	3	3	6	2	3	3	8	3	2	5	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	8	2	3	5	3	2	3	3	11	56
95	3	2	5	2	1	2	5	3	3	6	3	2	2	7	3	2	5	2	3	2	7	1	2	3	2	3	2	3	10	48
96	2	3	5	3	3	2	8	3	3	6	2	3	3	8	3	2	5	2	3	3	8	2	3	5	3	3	2	3	11	56
97	2	2	4	3	2	1	6	3	3	6	3	2	3	8	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	3	10	50
98	2	3	5	2	1	2	5	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	2	1	5	3	2	5	2	3	2	2	9	47
99	3	2	5	1	3	2	6	2	3	5	1	2	1	4	2	2	4	2	2	1	5	2	2	4	2	3	2	3	10	43
100	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	63
101	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	63
102	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	63
103	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	63
104	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	3	3	3	3	12	62
105	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	63
106	2	3	5	2	1	2	5	2	1	3	3	2	3	8	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	3	12	54
107	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	2	3	8	2	3	5	3	3	3	2	11	60
108	3	2	5	3	2	3	8	2	1	3	3	2	3	8	3	2	5	2	2	2	6	2	2	4	2	1	2	2	7	46
109	2	3	5	3	3	2	8	3	3	6	2	3	3	8	3	3	6	2	3	3	8	2	3	5	2	3	2	3	10	56
110	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	2	8	2	3	5	2	3	3	8	2	2	4	3	2	3	2	10	56
111	2	3	5	3	3	3	9	3	3	6	2	3	3	8	3	2	5	3	2	3	8	2	3	5	3	2	3	3	11	57
112	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	3	2	3	8	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	3	2	3	2	10	55
113	2	2	4	2	2	2	6	2	2	4	2	3	2	7	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	3	2	3	2	10	48
114	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	2	3	2	7	2	3	5	3	2	3	8	3	2	5	3	3	3	2	11	56
115	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	2	3	3	8	2	2	4	3	2	2	2	9	57
116	3	2	5	2	3	2	7	2	3	5	3	2	3	8	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	2	2	3	9	52
117	3	2	5	1	2	1	4	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	3	2	2	7	2	2	4	2	3	2	3	10	47

118	2	3	5	3	1	2	6	3	2	5	3	2	3	8	3	2	5	2	3	2	7	2	3	5	3	1	2	2	8	49
119	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	2	3	2	7	3	2	5	2	3	2	7	3	2	5	2	3	2	3	10	54
120	3	3	6	3	2	2	7	3	3	6	3	2	3	8	2	3	5	3	3	2	8	3	3	6	3	2	3	2	10	56
121	2	3	5	3	2	2	7	2	2	4	3	2	2	7	2	1	3	2	3	2	7	3	2	5	3	2	3	2	10	48
122	2	1	3	3	2	2	7	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	7	3	2	5	2	3	2	2	9	46
123	2	3	5	2	2	2	6	2	3	5	2	3	3	8	3	2	5	2	2	2	6	2	3	5	2	2	2	3	9	49
124	2	3	5	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	7	2	1	3	2	2	3	7	3	2	5	1	2	1	2	6	44
125	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	2	3	2	7	2	3	5	1	2	2	5	2	1	3	3	2	3	2	10	46
126	2	1	3	3	2	2	7	3	1	4	3	2	3	8	2	3	5	2	3	2	7	2	1	3	1	2	2	1	6	43
127	1	3	4	2	2	2	6	3	3	6	2	3	2	7	1	2	3	2	2	2	6	1	2	3	1	3	2	2	8	43
128	2	2	4	3	2	2	7	1	2	3	2	3	2	7	2	3	5	3	2	2	7	2	3	5	3	2	1	3	9	47
129	3	2	5	3	2	3	8	3	3	6	3	2	1	6	1	2	3	2	2	3	7	2	2	4	2	1	2	3	8	47
130	1	2	3	2	1	2	5	3	3	6	3	2	3	8	1	2	3	3	3	2	8	2	3	5	2	1	2	3	8	46
131	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	2	3	3	8	3	3	6	2	3	3	8	2	2	4	2	3	2	3	10	57
132	3	3	6	3	3	3	9	3	2	5	3	3	3	9	3	3	6	3	3	2	8	2	2	4	2	3	2	2	9	56
133	1	2	3	2	3	2	7	2	3	5	2	2	2	6	2	2	4	2	2	2	6	3	2	5	2	3	2	3	10	46
134	2	1	3	3	2	2	7	3	2	5	3	2	2	7	2	2	4	2	3	2	7	3	2	5	3	2	3	3	11	49
135	2	2	4	1	2	3	6	3	2	5	2	3	2	7	2	2	4	3	2	3	8	2	2	4	3	2	3	3	11	49
136	3	2	5	3	2	3	8	1	2	3	3	2	2	7	2	1	3	3	2	2	7	2	2	4	1	2	1	1	5	42
137	3	2	5	3	2	2	7	2	1	3	2	2	2	6	2	1	3	2	2	3	7	2	3	5	1	2	1	1	5	41
138	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	3	3	6	3	3	2	8	3	3	6	3	3	3	2	11	59
139	2	3	5	2	3	2	7	2	1	3	3	2	2	7	3	2	5	2	2	3	7	2	3	5	2	1	2	2	7	46
140	3	2	5	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	3	3	6	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	2	10	56
141	2	3	5	2	3	3	8	3	3	6	3	2	3	8	2	3	5	3	3	2	8	3	2	5	3	3	3	2	11	56
142	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	2	3	3	8	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	3	3	3	3	12	59

143	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	3	3	3	2	11	58
144	3	3	6	3	3	2	8	2	2	4	3	3	3	9	2	3	5	2	3	3	8	3	2	5	3	3	3	2	11	56
145	3	2	5	3	2	3	8	2	1	3	3	2	2	7	3	2	5	2	2	3	7	2	3	5	2	1	2	2	7	47
146	2	3	5	3	2	2	7	2	3	5	3	2	3	8	3	3	6	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	2	10	54
147	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	2	3	8	2	3	5	3	3	2	8	3	2	5	3	3	3	2	11	58
148	3	3	6	2	3	2	7	3	3	6	2	3	3	8	2	2	4	3	3	2	8	3	3	6	3	3	3	3	12	57
149	3	3	6	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	2	3	5	3	2	3	8	2	2	4	3	3	3	2	11	58
150	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21
151	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21
152	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21
153	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21
154	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21
155	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	21

TABULACIÓN DE DATOS SOBRE TRABAJO EN EQUIPO

Sujetos	PREGUNTAS																		VARIABLE TOTAL
	Individualista					Identificación				Integración				Resultados					
	1	2	3	4	SUB	5	6	7	SUB	8	9	10	SUB	11	12	13	14	SUB	
1	2	2	2	2	8	2	3	2	7	2	3	2	7	2	3	3	3	11	33
2	2	2	2	2	8	2	2	1	5	2	2	1	5	2	3	2	3	10	28
3	1	2	3	2	8	2	2	2	6	3	2	2	7	2	3	2	3	10	31
4	2	3	2	3	10	2	2	3	7	2	3	2	7	2	3	2	2	9	33
5	2	3	3	3	11	2	3	2	7	3	2	3	8	2	3	3	2	10	36
6	2	2	2	2	8	2	2	2	6	2	2	1	5	2	2	3	2	9	28
7	2	3	3	2	10	3	2	2	7	2	3	3	8	2	2	2	3	9	34
8	1	1	2	2	6	2	1	2	5	2	2	1	5	2	3	3	2	10	26
9	2	2	3	2	9	2	2	2	6	2	2	2	6	3	3	3	2	11	32
10	2	2	2	3	9	3	2	3	8	3	2	2	7	2	2	2	2	8	32
11	2	2	3	2	9	2	3	2	7	2	3	2	7	2	2	2	2	8	31
12	2	2	2	3	9	1	2	1	4	2	2	1	5	2	2	1	1	6	24
13	2	2	2	3	9	1	2	1	4	1	2	2	5	2	2	3	2	9	27
14	2	3	2	3	10	2	2	3	7	2	2	3	7	3	3	3	3	12	36
15	2	2	2	2	8	2	2	1	5	2	2	3	7	2	3	2	2	9	29
16	2	2	2	2	8	2	2	2	6	2	2	3	7	3	2	3	2	10	31
17	3	2	2	2	9	3	3	3	9	2	2	2	6	3	3	2	2	10	34
18	2	2	2	2	8	2	3	3	8	2	2	3	7	2	3	3	2	10	33
19	2	3	3	3	11	2	2	3	7	3	3	3	9	1	2	3	2	8	35
20	2	3	2	2	9	2	2	2	6	2	2	3	7	2	2	2	1	7	29
21	2	3	2	2	9	2	2	2	6	3	2	3	8	2	3	3	3	11	34
22	2	3	3	3	11	3	3	3	9	3	2	2	7	2	2	2	2	8	35
23	3	3	3	3	12	2	2	2	6	2	2	3	7	2	2	2	2	8	33
24	3	2	3	2	10	3	2	3	8	2	2	2	6	2	2	2	2	8	32
25	2	2	2	3	9	2	2	3	7	2	3	2	7	3	2	3	2	10	33
26	2	2	2	1	7	2	3	2	7	3	2	2	7	2	2	2	2	8	29
27	2	2	2	2	8	2	3	2	7	3	3	3	9	2	3	3	3	11	35
28	2	1	1	2	6	3	2	3	8	2	2	2	6	2	3	2	3	10	30
29	2	2	3	2	9	2	2	3	7	2	3	2	7	2	2	2	2	8	31
30	1	3	3	3	10	2	3	3	8	2	3	2	7	3	3	3	3	12	37

31	2	2	3	2	9	2	2	3	7	2	1	2	5	3	2	2	2	9	30
32	3	3	3	2	11	2	2	3	7	1	1	1	3	3	3	3	2	11	32
33	2	1	1	1	5	2	2	2	6	1	2	2	5	2	2	3	2	9	25
34	2	2	2	2	8	3	2	3	8	2	3	2	7	2	2	2	2	8	31
35	2	3	2	2	9	2	2	3	7	2	2	2	6	2	2	3	2	9	31
36	2	2	3	2	9	2	3	3	8	2	2	1	5	3	2	3	2	10	32
37	2	2	3	3	10	2	1	1	4	2	2	2	6	2	3	2	2	9	29
38	2	2	1	1	6	2	2	3	7	2	2	2	6	2	2	1	2	7	26
39	2	2	1	2	7	2	1	2	5	1	1	2	4	2	2	3	3	10	26
40	2	1	2	2	7	1	1	2	4	1	2	2	5	2	2	2	2	8	24
41	2	2	2	2	8	3	2	2	7	2	3	2	7	2	2	2	3	9	31
42	3	3	2	3	11	3	2	2	7	3	2	2	7	3	2	2	3	10	35
43	2	2	2	3	9	3	3	2	8	2	3	3	8	2	2	2	2	8	33
44	2	3	3	3	11	2	2	2	6	2	1	2	5	2	3	1	2	8	30
45	2	3	2	2	9	2	2	1	5	3	2	2	7	2	3	3	3	11	32
46	2	2	2	2	8	3	3	3	9	1	1	2	4	2	3	3	2	10	31
47	2	1	1	1	5	3	2	2	7	3	3	2	8	2	2	3	3	10	30
48	3	3	3	2	11	3	2	2	7	2	1	1	4	3	3	2	1	9	31
49	2	3	2	2	9	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	1	2	7	28
50	2	3	2	2	9	2	2	2	6	1	1	2	4	1	1	1	2	5	24
51	2	1	1	1	5	2	3	3	8	2	1	2	5	3	2	1	1	7	25
52	2	2	2	2	8	2	3	3	8	2	2	2	6	2	3	3	3	11	33
53	2	2	2	3	9	2	2	2	6	3	3	2	8	2	2	1	1	6	29
54	2	1	1	3	7	2	3	3	8	3	2	2	7	3	3	2	3	11	33
55	2	2	2	2	8	3	2	2	7	2	3	3	8	3	3	3	3	12	35
56	3	2	3	3	11	2	3	2	7	3	2	3	8	2	3	3	2	10	36
57	3	3	2	3	11	2	2	3	7	3	2	3	8	3	3	3	3	12	38
58	2	3	3	3	11	3	2	2	7	2	3	2	7	2	2	2	2	8	33
59	2	2	3	3	10	2	3	2	7	3	3	3	9	2	2	2	2	8	34
60	2	3	3	3	11	3	2	3	8	2	3	3	8	3	2	3	3	11	38
61	3	2	3	2	10	3	3	3	9	2	3	3	8	2	2	3	2	9	36
62	2	2	3	2	9	2	3	2	7	2	2	1	5	3	3	3	3	12	33
63	2	2	2	3	9	1	2	1	4	2	2	2	6	2	3	2	2	9	28
64	2	2	3	2	9	1	2	1	4	3	2	2	7	3	2	3	2	10	30
65	2	2	2	3	9	2	2	3	7	2	3	2	7	3	3	2	2	10	33
66	3	2	3	3	11	2	3	3	8	2	2	3	7	3	3	3	3	12	38
67	2	3	2	3	10	2	2	2	6	1	2	2	5	1	2	3	2	8	29

68	2	2	2	2	8	2	1	2	5	2	2	2	6	2	2	2	1	7	26
69	2	2	2	2	8	2	3	3	8	2	2	3	7	2	3	3	3	11	34
70	3	2	2	2	9	2	2	3	7	2	2	3	7	2	2	2	2	8	31
71	2	2	3	3	10	2	3	2	7	2	3	3	8	2	2	3	2	9	34
72	2	3	3	3	11	2	2	2	6	2	2	3	7	2	2	2	2	8	32
73	2	3	2	2	9	1	2	2	5	2	2	3	7	1	2	2	2	7	28
74	3	3	2	2	10	2	3	3	8	2	3	3	8	2	3	3	2	10	36
75	2	3	3	3	11	3	2	3	8	3	2	3	8	2	3	3	3	11	38
76	1	2	2	2	7	3	2	2	7	2	2	2	6	2	1	2	2	7	27
77	3	2	3	2	10	2	2	3	7	2	2	2	6	2	3	2	2	9	32
78	1	2	3	2	8	2	3	3	8	3	3	2	8	2	2	3	2	9	33
79	2	3	2	3	10	3	2	2	7	2	1	2	5	2	2	3	2	9	31
80	2	3	2	2	9	3	3	2	8	1	2	2	5	3	2	3	2	10	32
81	2	3	2	1	8	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	8	28
82	2	3	2	3	10	3	3	3	9	3	2	3	8	2	3	2	3	10	37
83	3	2	3	2	10	3	2	2	7	2	3	2	7	3	2	3	2	10	34
84	2	2	3	2	9	2	3	2	7	2	3	2	7	2	2	3	2	9	32
85	1	3	2	3	9	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	3	2	9	30
86	2	3	2	1	8	2	2	1	5	3	2	2	7	3	1	1	3	8	28
87	3	3	2	3	11	3	3	3	9	2	2	3	7	3	2	3	2	10	37
88	2	3	2	3	10	2	1	1	4	3	2	2	7	3	3	2	3	11	32
89	2	3	2	3	10	2	1	3	6	2	2	2	6	3	3	2	3	11	33
90	3	2	2	2	9	2	1	2	5	3	2	2	7	3	3	2	3	11	32
91	2	2	3	2	9	2	2	2	6	2	3	2	7	2	2	2	3	9	31
92	3	3	3	2	11	3	2	3	8	3	3	3	9	2	3	3	3	11	39
93	2	3	3	3	11	3	3	2	8	2	2	2	6	3	2	3	2	10	35
94	3	3	2	3	11	3	3	3	9	3	3	3	9	3	2	3	2	10	39
95	3	2	2	3	10	2	2	3	7	3	2	2	7	1	2	3	2	8	32
96	3	2	3	2	10	3	2	3	8	3	2	3	8	2	3	3	2	10	36
97	2	2	2	3	9	2	2	2	6	2	2	2	6	2	1	3	2	8	29
98	2	3	2	2	9	2	3	2	7	2	1	2	5	2	2	2	3	9	30
99	3	2	2	2	9	2	2	2	6	3	2	2	7	2	2	2	2	8	30
100	3	3	3	3	12	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	3	12	42
101	3	3	3	3	12	3	3	2	8	3	3	3	9	3	3	3	3	12	41
102	3	3	3	3	12	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	3	12	42
103	3	3	2	3	11	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	3	12	41
104	3	3	3	3	12	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	3	12	42

105	3	3	3	3	12	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	3	12	42
106	2	3	2	3	10	3	2	2	7	2	1	2	5	2	3	2	2	9	31
107	3	2	3	3	11	3	2	3	8	3	3	2	8	3	3	2	3	11	38
108	3	2	2	3	10	3	2	2	7	2	2	3	7	3	2	3	1	9	33
109	3	3	3	3	12	2	3	3	8	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
110	2	3	2	3	10	3	2	2	7	3	3	3	9	3	3	3	3	12	38
111	3	3	2	3	11	2	2	3	7	3	2	3	8	3	2	3	2	10	36
112	2	3	3	3	11	3	2	3	8	3	3	2	8	3	2	3	2	10	37
113	3	2	2	2	9	2	2	2	6	1	2	2	5	2	2	2	1	7	27
114	3	3	3	2	11	3	2	3	8	3	3	3	9	3	2	3	3	11	39
115	3	3	2	3	11	3	2	3	8	3	2	2	7	2	3	2	3	10	36
116	3	2	3	3	11	2	3	2	7	2	3	2	7	3	3	3	2	11	36
117	2	2	2	3	9	2	2	2	6	2	2	2	6	3	2	1	2	8	29
118	3	2	2	3	10	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	1	7	29
119	3	3	2	3	11	3	3	3	9	3	2	3	8	2	3	3	2	10	38
120	3	2	3	2	10	3	3	2	8	3	3	2	8	3	3	2	3	11	37
121	2	2	2	3	9	2	3	2	7	2	1	3	6	2	3	2	3	10	32
122	2	3	2	2	9	2	3	2	7	2	1	2	5	3	2	3	1	9	30
123	3	2	2	2	9	3	2	1	6	2	1	2	5	2	1	2	3	8	28
124	2	2	2	1	7	2	1	2	5	3	2	1	6	2	3	2	3	10	28
125	3	2	2	2	9	1	3	2	6	3	1	2	6	3	2	1	2	8	29
126	3	2	3	2	10	2	2	3	7	1	2	1	4	1	2	1	2	6	27
127	3	1	2	2	8	3	2	2	7	2	2	3	7	2	2	3	2	9	31
128	2	2	3	2	9	2	1	3	6	3	2	1	6	3	2	2	2	9	30
129	3	2	3	2	10	2	1	2	5	2	3	1	6	2	2	2	3	9	30
130	2	3	2	3	10	2	1	2	5	2	1	2	5	3	2	2	2	9	29
131	3	3	2	3	11	3	2	3	8	2	3	2	7	3	3	2	3	11	37
132	3	3	3	3	12	3	3	2	8	3	2	3	8	3	2	2	3	10	38
133	2	2	2	2	8	3	2	1	6	2	1	2	5	2	2	2	3	9	28
134	2	2	2	3	9	2	2	3	7	2	3	2	7	3	2	3	2	10	33
135	2	3	2	2	9	1	2	3	6	3	2	1	6	3	2	2	3	10	31
136	2	2	2	2	8	2	1	3	6	3	2	1	6	1	2	2	2	7	27
137	2	2	2	1	7	2	3	2	7	2	1	2	5	2	1	2	2	7	26
138	2	3	2	3	10	2	3	2	7	3	2	3	8	3	3	3	3	12	37
139	2	2	2	3	9	3	2	3	8	2	2	2	6	2	1	2	2	7	30
140	2	3	3	3	11	2	3	2	7	2	3	2	7	3	3	2	2	10	35
141	2	3	2	3	10	2	3	2	7	3	2	3	8	3	2	2	2	9	34

142	3	2	3	3	11	3	2	3	8	3	2	3	8	3	2	3	3	11	38
143	3	3	2	3	11	3	3	3	9	2	3	3	8	2	3	3	3	11	39
144	3	2	3	3	11	2	3	2	7	3	3	3	9	3	2	3	2	10	37
145	2	2	2	3	9	1	2	2	5	1	2	1	4	3	2	3	2	10	28
146	2	2	3	2	9	2	3	2	7	2	3	2	7	3	3	2	2	10	33
147	3	2	2	3	10	2	3	2	7	3	2	3	8	3	2	2	2	9	34
148	2	3	3	3	11	3	2	3	8	3	2	3	8	3	2	3	3	11	38
149	2	3	2	3	10	3	3	3	9	2	3	3	8	2	3	3	3	11	38
150	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14
151	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14
152	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14
153	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14
154	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14
155	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	4	14