



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN
LIMA-2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

Yamakawa Sandoval, Yerica Jenifer

ASESOR:

Mgtr. Casma Zárate Carlos

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA-PERÚ

2018

PÁGINA DE JURADO

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (ña)

Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer

cuyo título es: "Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018"

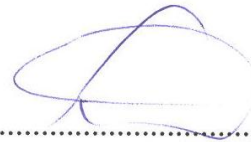
Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 18 (número) Dieciocho (letras).

Lugar y fecha: Lima, 28 de Junio del 2018



.....
PRESIDENTE

(Dr. ANTONIO DÍAZ SAUCEDO)



.....
SECRETARIO

(Mgtr. IVAN TORRES DE LA CRUZ)



.....
VOCAL

(Mgtr. CARLOS CASMA ZÁRATE)

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

Dedicatoria

A mi madre Erica Sandoval por su confianza y motivación que siempre me ha dado; a mi padre Alfredo Yamakawa, por su apoyo incondicional a pesar de la distancia que nos separa; y para todas las personas que piensan que trabajar y estudiar a la vez es difícil, pero no imposible.

Agradecimiento

Agradecer a mi familia por sus consejos y apoyo; a mis docentes, por sus enseñanzas y sabidurías a lo largo de mi formación académica; y a todas las personas que he conocido que me ayudaron a lograr uno de los objetivos de mi vida.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer con DNI N° 77016259, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 28 de julio del 2018



Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada: “Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

De tal manera, la investigación se ha estructurado por VII capítulos, según la estructura del formato de la universidad. En el capítulo I aborda la introducción, siendo esta la realidad problemática, antecedentes, el problema, la hipótesis, los objetivos y el marco teórico. En el capítulo II, se detalla el marco metodológico empleada, es decir el cuadro de operacionalización de las variables, el tipo y diseño de la investigación, población y muestra. En el capítulo III, abarca los resultados, conformada por el análisis descriptivo y la prueba de hipótesis de la investigación a través de los datos recogidos. En el capítulo IV, se detalla las discusiones de los resultados. En el capítulo V, se considera las conclusiones. En el capítulo VI, las recomendaciones. Finalmente, en el capítulo VII las referencias bibliográficas.

Yamakawa Sanodaval Yerica Jenifer

Lima.

ÍNDICE

1.1. Realidad problemática	12
1.2.Trabajos previos	14
1.2.1.Antecedentes internacionales	14
1.2.2.Antecedentes nacionales	15
1.3.Teorías relacionadas al tema	17
1.3.1.Variable Independiente: Estilos de liderazgo	17
1.3.1.1. Dimensión: Autocrático	19
1.3.1.2. Dimensión: Democrático	22
1.3.1.3. Dimensión: Permisivo	24
1.3.2. Variable Dependiente: Desempeño laboral	25
1.3.2.1. Dimensión: Calidad de servicio	28
1.3.2.2. Dimensión: Relaciones interpersonales	29
1.3.2.3. Dimensión: Trabajo en equipo	30
1.3.2.4. Dimensión: Funciones	31
1.3.3. Definición de términos básicos	32
1.4. Formulación del problema	34
1.5. Justificación del estudio	34
1.5.1. Valor teórico	34
1.5.2. Implicaciones prácticas	34
1.5.3. Relevancia social	34
1.6. Hipótesis	35
1.7. Objetivo	36
II. Método	36
2.1. Tipo de investigación	36
2.1.1. Alcance de la investigación	36
2.1.2. Diseño de investigación	36
2.2. Variables y definición operacional	38
2.3. Población y muestra	39
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez confiabilidad	39
2.4.1. Validación y confiabilidad del instrumento	40
2.5. Métodos de análisis de datos	41
2.6. Aspectos éticos	42

III. RESULTADOS	43
3. Análisis descriptivo de los resultados	43
3.1. Análisis de los resultados por variables	43
3.1.1. Análisis de los resultados por dimensiones	45
3.2. Análisis inferencial de los resultados	52
3.2.1. Prueba de la normalidad de la hipótesis	52
3.2.2. Prueba de hipótesis	53
IV. DISCUSIÓN	59
V. CONCLUSIONES	62
VI. REOMENDACIONES	63
VII. Referencias bibliográficas	64
Anexos	68

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N°1: Operacionalización de las variables	38
Tabla N°2: Juicio de expertos	40
Tabla N°3: Resumen del procesamiento de los casos	41
Tabla N°4: Estadístico de fiabilidad del Alfa de Cronbach	41
Tabla N°5: Rangos de confiabilidad	41
Tabla N°6: Calificación en base a la escala Likert	43
Tabla N°7: Análisis descriptivo de la variable 1	43
Tabla N°8: Análisis descriptivo de la variable 2	44
Tabla N°9: Análisis descriptivo de la dimensión 1-variable 1	45
Tabla N°10: Análisis descriptivo de la dimensión 2-variable 1	46
Tabla N°11: Análisis descriptivo de la dimensión 3-variable 1	47
Tabla N°12: Análisis descriptivo de la dimensión 1- variable 2	48
Tabla N°13: Análisis descriptivo de la dimensión 2-variable 2	49
Tabla N°14: Análisis descriptivo de la dimensión 3-variable 2	50
Tabla N°15: Análisis descriptivo de la dimensión 4-variable 2	51
Tabla N°16: Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov	53
Tabla N° 17: Grado de correlación	54
Tabla N° 18: Correlación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral	55
Tabla N° 19: Correlación entre estilo autocrático y desempeño laboral	56
Tabla N° 20: Correlación entre estilo democrático y desempeño laboral	57
Tabla N° 21: Correlación entre estilo permisivo y desempeño laboral	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Gráfico de barras Estilos de liderazgo	44
Figura 02: Gráficos de barras Desempeño laboral	45
Figura 03: Gráfico de barras Estilo autocrático	46
Figura 04: Gráfico de barras Estilo democrático	47
Figura 05: Gráficas de barras Estilo permisivo	48
Figura 06: Gráficos de barras Calidad de servicio	49
Figura 07: Gráfico de barras Relaciones interpersonales	50
Figura 08: Gráfico de barras Trabajo en equipo	51
Figura 09: Gráfico de barras Funciones	52

RESUMEN

La siguiente investigación titulada “Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018”, tuvo como objetivo principal determinar la influencia del estilo de liderazgo de los gerentes en el desempeño laboral de los colaboradores. La metodología de la investigación fue de tipo aplicada, de nivel explicativa con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo representada por 80 colaboradores. La técnica de recolección de datos fue a través de la encuesta. Se realizó el análisis inferencial mediante el Rho Spearman para la contrastación de las hipótesis, el cual los resultados arrojaron que el estilo de liderazgo sí influye en el desempeño laboral ($0,000 < 0,05$) con una correlación positiva débil (41,7%) y que el estilo que más prevalece es el estilo autocrático con un nivel medio (32,50%), seguido del democrático con un nivel bajo (37,50%) y finalmente el permisivo con un nivel muy bajo (35%). Por ende, es recomendable tener un liderazgo más democrático según las bases teóricas.

Palabra claves: Liderazgo, gerentes, desempeño, laboral, colaboradores.

ABSTRACT

The following research entitled "Leadership style of the managers, in the work performance of the employees of the Banco de la Nación Lima-2018", had as main objective to determine the influence of the leadership style of the managers in the work performance of the collaborators. The methodology of the research was of the applied type, of explanatory level with a non-experimental cross-sectional design. The sample was represented by 80 collaborators. The technique of data collection was through the survey. The inferential analysis was carried out by means of the Rho Spearman for the hypothesis testing, which results showed that the leadership style does influence the labor performance ($0.000 < 0.05$) with a weak positive correlation (41.7%) and that the style that most prevails is the autocratic style with a medium level (32,50%), followed by the democratic one with a low level (37.50%) and finally the permissive one with a very low level (35%). Therefore, it is advisable to have a more democratic leadership according to the theoretical basis.

Keyword: Leadership, managers, performance, work, collaborators.

INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día, dentro de las organizaciones el factor humano depende mucho de cómo se gestionen, ya que gracias a ellos la organización sigue su curso produciendo servicios y/o productos de la mejor calidad. Pero cómo se consigue que todos vayan por el mismo camino, es ahí donde surgen los líderes, aquellas personas que nacieron con la habilidad y el don de ser capaces de poder influir en el resto del grupo, con el fin de perseguir los objetivos y superar las necesidades que requiere la organización. Sin embargo, hay que distinguir que existen una variedad de tipos de estilos de liderazgo, y es importante saber cuál es el más apropiado a la hora de ejercerlo dentro del área laboral, pues cada estilo depende del contexto en el cual se desarrollen.

Por otra parte, hay que saber diferenciar que existen organizaciones de tipo públicas y privadas, que denotan claramente diferencias en cuanto a la calidad de servicio que estos brindan. Pues bien, a nivel nacional, en el Perú siempre se hablará de un bajo desempeño laboral que ofrecen estas instituciones públicas, pues según el diario El Comercio donde citan al profesor Zamudio Alfredo (Director del Área Académica de Finanzas de la UPC) nos dice que “En la gestión pública impera el liderazgo autocrático, vertical, en el que el funcionario está empoderado no por su talento o liderazgo, sino por una resolución, como si el papel lo dotara de poderes especiales. Se necesita un liderazgo participativo [...]”. Es por ello, que el sector público debe enfocarse a mejorar su gestión en cuanto al servicio que ofrecen, el cual se logra a través de las integraciones de los líderes, que estos tengan la capacidad de impulsar, elevar, incrementar el desempeño de las entidades estatales, con el fin de que puedan responder con rapidez y calidad a las demandas que solicita la sociedad.

Por consiguiente, la investigación dará a conocer cómo el estilo de liderazgo en los gerentes influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación. Por lo que este banco, es una gran institución de derecho público de actividad económica y financiera que representa al Estado peruano, que se encuentra integrada a la corporación de FONAFE. El cual, tiene como objetivo administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público, como también ofrecer diferentes servicios bancarios a la ciudadanía, recaudar tributos y otros pagos exclusivos que sólo se pueden realizar en dicho banco.

Entonces, esta institución fue creada por la ley N°16000 en el año 1966, sobre las bases de la antigua Caja de Depósito y Consignaciones, donde el presidente Fernando Belaunde Terry lo nacionalizó y se convirtió en un organismo estatal, convirtiéndose así con el transcurso del tiempo en el único banco del Perú que llega a lugares donde la banca privada aún no penetra, logrando promover así la bancarización y la inclusión financiera para todos los ciudadanos.

No obstante, se observa que dentro del banco, la atención brindada no es tan satisfactoria por parte de los clientes y/o usuarios, pues en su mayoría, se ha visto las infinidades de quejas, ya sean por motivos de las largas colas de espera que se acumulan o el trato que brindan los cajeros en ventanilla, pero esta última preposición es la que tiene mayor importancia, pues como dice el dicho un buen trato hablará bien de la empresa y aunque esperan por un largo tiempo para ser atendidos, un buen servicio hará que salgan satisfechos por la atención recibida, pero esto no ocurre en la banca pública. Entonces, cuál es la razón del comportamiento del servicio brindado por los cajeros que trabajan dentro del banco, quizá esto se ve reflejado a que dentro de su ambiente laboral, el líder quien es el encargado de dirigirlos, no realiza una buena gestión, no toma interés en llegar a conocer a sus miembros dentro del área en la que se encuentran, no los motivan, falta de supervisión o simplemente se rigen a las leyes que dicta el sector privado y no desean romper ese esquema de poder realizar los cambios de su forma de trabajar, pues es así que se va creando una cadena de malestares, donde al final el afectado es el cliente, quien se va con una mala imagen de la empresa, y si en un futuro, otros bancos comienzan a liderar mayores zonas donde la banca privada aún no llegaba, posiblemente podrán desplazarlos y sus ingresos disminuirán notablemente

En definitiva, es crucial que haya un cambio dentro de la banca pública, pues el tiempo avanza y con ello nuevas formas y avances tecnológicos comenzaran abrir nuevas puertas a los competidores, con el cual el banco no se puede quedar atrás y se debe romper aquel esquema del cual siempre se ha percibido del banco, y esto se logrará con un trabajo de equipo sólido entre un buen líder y sus seguidores.

Por lo que el problema de la investigación a realizar en base a lo anteriormente expuesto está formalizada de la siguiente manera: ¿De qué manera influye el estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?, de esta manera se contribuirá a encontrar esos índices que hacen que el desempeño del

colaborador no estén acorde con la calidad de servicio que se desean alcanzar, en relación a como estos están siendo dirigidos por sus líderes.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Betancourt (2015), en su tesis titulada “El liderazgo organizacional, como pilar en la toma de decisiones para la alta gerencia”, de la Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. El autor tuvo como objetivo conocer la importancia que tienen los directores de oficina en el Banco Agrario de Colombia. Esta investigación tiene un enfoque cualitativa basada en un análisis descriptivo y explicativo, con un método inductivo. La muestra estuvo conformada por 30 sujetos que integran al banco, así como también, 60 personas conformadas por el consumidor financiero. Para ello, se utilizó la técnica de encuestas y entrevistas. Del cual, se obtuvo que el 70% no se consideran un líder dentro de la organización, además un 43% no percibe de su jefe el trabajo en equipo y el 63% fijan sus esfuerzos en cumplir sus metas individuales antes que los grupales. Mientras que los resultados obtenidos por los consumidores financieros, se obtuvieron que el 50% consideran que la agilidad de los procesos del banco es lenta, un 67% consideran que los cajeros no conocen el portafolio de productos y servicios del banco. Concluyendo así que los funcionarios en su gran mayoría sí se sienten a gusto con la institución que representan, pero que falta mayor impacto por parte de sus jefes y de ellos mismos en cuanto a la retroalimentación constante. Del cual, recomienda que se requiere un esfuerzo adicional para lograr trabajar en equipo, buscando priorizar las metas de las oficinas por encima de las individuales.

Zacarías y Baltazar (2008), en su tesis de pregrado “Estilos de liderazgo en las organizaciones”, de la Universidad Latina S.C., México. El cual, tuvo como objetivo dar a conocer los estilos de liderazgo que utilizan los jefes de área de PEMEX Refinación mediante la utilización de un instrumento que mide el liderazgo, que cuenta con una validez, confiabilidad y estandarización. El tipo de investigación es aplicativo de nivel descriptivo, con un diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 50 jefes. Donde se obtuvo que el tipo de liderazgo que prevalece en el área es el de Gerencia Orientada a la Organización y al individuo (26%), que se enfoca a encontrar el equilibrio entre los objetivos de la organización y de los trabajadores de esta manera alcanzar la productividad establecida. Concluyendo así que dentro de la organización PEMEX Refinación prevalece este tipo de liderazgo, el cual es aceptable pero no ideal ya que este estilo no tiene un rendimiento

máximo, en cambio el estilo ideal es el orientado al trabajo en equipo (18%). Por otro lado, el estilo de liderazgo en donde existe libertad para que el empleado desempeñe sus actividades, es el estilo menos utilizado ya que los resultados indican que los colaboradores requieren de mayor supervisión. Sin embargo, se consideró importante que los jefes de área aprendan, analicen y conozcan otros estilos de liderazgo.

Manosalva y Vergara (2012), en su tesis de pregrado “Estudio comparativo de los estilos de liderazgo presentes en los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas”, de la Universidad de Magallanes, Punta Arenas, Chile. El objetivo de la investigación fue determinar cuáles son los estilos de liderazgo presentes en los organismos de la ciudad de Punta Arenas. El estudio fue de nivel exploratoria y descriptiva, con un tipo de diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 31 directores y 124 funcionarios públicos. Donde se obtuvo que el estilo de liderazgo más predominante en los directores es el transformacional (68,42%), así mismo pasa en los funcionarios (63,74%), seguido del estilo de liderazgo transaccional en directores (29,32%) y en los funcionarios (29,72%), y finalmente el estilo menos percibido es el liderazgo liberal en directores (5%) y en los funcionarios (3,85%). Por lo que, los autores recomiendan la capacitación en los directivos públicos ya que permitirá lograr líderes más competentes y ejerce un liderazgo más acorde a las diferentes escenarios, y sugieren que se requiere un liderazgo más transformacional que movilice a las personas en escenarios de incertidumbre para enfrentar problemas difíciles y que todos sean parte del problema y responsables de buscar una solución para desarrollar un Estado moderno, eficaz y solvente.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Contreras (2017), en su tesis de pregrado “Influencia del liderazgo en el mejoramiento del desempeño laboral en las mecánicas automotrices de Mayorazgo del distrito de Ate-2017”, de la universidad Cesar Vallejo, Lima. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores en mecánicas automotrices en el distrito de Ate. El tipo de investigación fue aplicada de nivel descriptiva con un diseño no experimental por contener dos variables, y transversal. La población como la muestra estuvo conformada por 64 colaboradores de tipo censal. La técnica que se utilizó fue la encuesta. Se obtuvo como resultado general que sí existe una influencia significativa entre las dos variables mencionadas anteriormente, con un nivel de significancia de 0,000 y una correlación positiva alta (72,6%), como resultados específicos 1 se obtuvieron que existe

influencia significativa entre la dimensión comunicación efectiva y el desempeño laboral con un nivel de significancia de 0,000 y una correlación positiva moderada (57,8%); como resultados específicos 2 se obtuvo que existe influencia significativa entre motivación y desempeño laboral con un nivel de significancia de 0,000 y una correlación positiva moderada (54,5%); y como resultado específico 3, se obtuvo que existe influencia significativa entre empatía y desempeño laboral con un nivel de significancia de 0,000 y una correlación positiva moderada (55,1%). Por lo que, recomienda que el gerente debe de conocer todas las herramientas de supervisión y mejorar el proceso de recursos humanos asistiendo a talleres de liderazgo, así como también dar énfasis al trabajo en equipo a través de una comunicación horizontal y brindarles a los colaboradores línea de carreras o ascensos.

Callo y Amézquita (2017), es su tesis de pregrado “Análisis de la influencia del liderazgo en el clima laboral de una empresa pública prestadora de servicios básicos en el área de post-venta, Arequipa-2016”, de la universidad Católica de Santa María de Arequipa, Perú. La investigación tuvo como finalidad determinar la influencia del liderazgo en el clima laboral del área de post-venta de una empresa pública prestadora de servicios básicos de la ciudad de Arequipa. Es una investigación de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. La población estuvo conformada por 615, donde se obtuvo una muestra aleatoria de 30 colaboradores, donde posteriormente se aplicaron las encuestas. Los resultados obtenidos fueron que sí existe relación entre el liderazgo y el clima laboral, con un coeficiente de correlación de 0,80, y entre el liderazgo más resaltado se encuentra el democrático (87%), seguido del liberal (17%) y finalmente el autoritario (13%). Por ello, recomienda que se debe evaluar cada seis meses a los superiores para ver qué tipo de liderazgo ejercen y con ello capacitarlos a desarrollar algún fortalecimiento para mejorar la productividad.

Cerna (2015), en su tesis de maestría “El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de Almacenes Generales de la ciudad de Cajamarca”, de la Universidad Privada del Norte. Su objetivo fue conocer como el estilo de liderazgo de los gerentes influye en el desempeño laboral del personal de la empresa de almacenes generales ubicada en Cajamarca. Dicha investigación es de tipo aplicada con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra escogida fue de dos gerentes y 14 empleados, donde se realizaron como instrumento dos encuestas dirigidas tanto a los gerentes y al personal de la empresa. Obteniéndose como resultado que el estilo de

liderazgo de los gerentes influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa, y el estilo de liderazgo que más predominó fue el autoritario (70%), seguido del democrático (35%) y liberal (16%), lo cual se muestra la eficiencia de los gerentes en relación a la gestión que realizan. Por lo que se concluye que, el estilo de liderazgo que caracteriza a los gerentes de la empresa de almacenes generales es de tipo autoritario y en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores se evidencia que no se sienten motivados, lo cual dificultará el ambiente laboral y con ello un bajo rendimiento productivo. Por lo que recomienda que se deben de capacitar en temas de liderazgo para el logro de un ambiente laboral más agradable y con ello colaboradores más motivados.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Variable Independiente: Estilos de liderazgo

A lo largo de los años el tema de liderazgo ha ido evolucionado y con ello se han visto una serie de teorías y más aún la infinidad de conceptos que lo rodean. Por lo que, el liderazgo es una actividad que radica en influir en las personas con el fin de que se desempeñen de la mejor manera para obtener mayores resultados (Hersey, Blanchard y Johson, 1998).

Por consiguiente, se ha demostrado que un líder debe hacer uso de los distintos estilos de liderazgo siempre y cuando de la situación en la que se encuentre para poder emplearlo. Es así que, el líder es aquel sujeto que posee las habilidades de poder convencer al resto del grupo con el fin de que lo sigan, crean en él, genere confianza y el respeto ante todo.

Alles (2003) afirma que “el liderazgo es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo” (p.113).

Por otra parte, diferentes autores discrepan acerca si el líder nace o se hace, de manera que en su juicio crítico nos menciona tres perspectivas para responder a ello: hay personas que nacen con el don; otras que no nacen con el don, pero con el tiempo lo van adquiriendo a lo largo de su vida lo adquieren; y personas que a partir de sus cualidades, no pueden desarrollarse ni con base de una buena formación (Porret, 2014).

Entonces como se puede apreciar, existen personas que según su carácter y su personalidad, están dotadas para ser líderes en el grupo en la que se encuentran ya sea dentro de su ámbito familiar, amical, y laboral. Sin embargo, también hay casos donde las personas aprenden y en base de sus experiencias vividas comienzan a desarrollar ese lado de poder

dirigir a un grupo de personas. Esto es crucial dentro de las organizaciones, ya que no hay una única forma de liderazgo eficaz, pues encontramos diferentes estilos de liderazgo y como se menciona anteriormente esto dependerá dentro de la organización en la que se encuentren.

Componentes del liderazgo

Dentro de los componentes que debe de tener un líder según los autores Martos, Crespo, Carrillo et al. (2006), nos mencionan que existen cuatro componentes que comprenden el liderazgo:

-La capacidad de usar el poder de manera eficaz y responsable; a través del poder de recompensas, la capacidad de dar castigos, el poder de la experiencias y el referencial del cual los colaboradores desean imitar a su líder.

-La habilidad para entender a los colaboradores, y entender que tienen fuerzas motivadoras distintas.

-La habilidad de inspirar al grupo, para que apliquen todas sus capacidades en la realización de un producto. Ello implica las cualidades de simpatía y agrado en el líder, que dan lugar a lealtad y devoción, y un fuerte deseo de hacer o que el líder desea.

-La capacidad para actuar en forma tal que desarrolle un ambiente que conduzca a responder las motivaciones y fomentarlas. La tarea fundamental de los dirigentes es el diseño y mantenimiento de un medio ambiente que favorezca el desempeño del grupo.

El empoderamiento dentro del liderazgo

Se describe como aquel proceso social en el que el liderazgo, la comunicación y los equipos con autodirección sustituye una estructura de tipo piramidal por equipos con un alto grado de independencia en la que todos los participantes en la empresa toman parte en la gestión con el fin de incrementar la capacitación y los ingresos de las personas que integran la empresa. Es así que se potencia a los colaboradores, buscando delegar la autoridad, de modo que sientan que son responsables de las actividades que desarrollan (García, 2104). Entonces es una forma de poder lograr mayor participación al colaborador dentro de la organización, logrando que se forma mayor empatía y confianza del líder con el subordinado, logrando así mejores resultados.

Teoría del comportamiento del liderazgo

Dentro de las teorías del liderazgo se tiene a la teoría del comportamiento que se remota entre los años 1940 a 1950, provenientes de los aportes de las Universidades de Iowa, Ohio, Michigan y Texas. Del cual, se basan en cómo son los comportamientos que tienen los líderes y las diferencias con los que no lo son. Entonces estas estuvieron enfocadas a investigar el comportamiento como factor crucial dentro de los estilos de liderazgo, pues no sólo competen los rasgos y destrezas que pueda poseer un líder, sino también en la parte de su comportamiento.

Autores como Dalton, Hoyle y Watts (2007) nos indica que “el estilo de liderazgo es un patrón de conducta que muestra al líder” (p.297). Así para León y Díaz (2013) nos mencionan que “cuando un líder actúa ante sus subordinados, puede adoptar uno de estos tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder democrático y el líder permisivo” (p.179).

Dichos estilos fueron descubiertos por las investigaciones realizada por la Universidad de Iowa, iniciadas por Lippit y White bajo la dirección de Kurt Lewin, quienes detectaron los tres comportamientos del liderazgo.

1.3.1.1. Dimensión: Autocrático

Estilo autocrático, conocido también como autoritario o directivo. Corresponde al líder que suele centralizar la autoridad asumiendo toda la responsabilidad unilateralmente en la toma de decisiones, establece las acciones, marca los objetivos y procedimientos, pues considera que solamente él es capaz de tomar las decisiones. Además, limita la participación de los colaboradores (León y Díaz, 2013).

Por otro lado Koontz (2013) nos indica que es un líder que “exige y espera cumplimientos, es dogmático y positivo, dirige aprovechando su habilidad de retener o dar recompensas y castigos” (p. 306). En definitiva, este estilo de liderazgo no toma en cuenta la participación de las personas y sólo se preocupa por cumplir los objetivos de la empresa, sin tomar en cuenta las opiniones y participaciones de su equipo de su trabajo.

Definición de los indicadores

Autoridad

La autoridad es originada en el vértice de la jerarquía de una organización, del cual emana desde arriba hacia abajo a través de un proceso de delegación por parte de los jefes hacia los subordinados dependiendo del grado en el que están dispuestos a acatar y llevar a cabo sobre las decisiones que se tomen.

Entonces, dentro de la administración encontramos el concepto de la autoridad de línea, donde los gerentes están autorizados en dirigir el trabajo de sus subordinados, además de asumir las responsabilidades directas en la consecución de las metas básicas de la organización (Dessler, 2001).

Por otra parte, se distingue que en los casos de las empresas, se observa el derecho a la propiedad. Este implica, el derecho de dirigir y utilizar los recursos propios de la organización, el cual supone a tomar ciertas decisiones con respecto al empleo de tales recursos así lograr los objetivos trazados por los propietarios (Gil y Giner, 2007).

Toma de decisiones unilaterales

Se conceptualiza decisión como una elección consciente y racional, orientada a lograr los objetivos a realizarse dentro de un conjunto de distintas posibilidades para su acción.

Los factores que influyen en el proceso de toma de decisiones:

Características del decisor:

-Habilidades perceptuales; donde se realiza un análisis adecuado de la situación, del cual le sirve de base para el planteamiento de las diferentes alternativas de mejora.

-Capacidad de procesamiento de la información; el cual debe de saber hacer un buen uso de toda la información posible que disponga.

-Las actitudes y valores propios; donde determinarán el tipo de decisión que tomará, así como las consecuencias que se producirán. (Noguera, Pitarch, Esparcia, 2009).

Factores ambientales

Referida a la influencia del Grupo sobre el decisor, ya que en las decisiones encontramos la implicancia de los demás miembros, el cual se verán afectadas o no dependiendo de la decisión a elegir (Noguera, Pitarch, Esparcia, 2009).

Factores organizacionales

Referidas al tipo de objetivos que tenga la organización según sus funciones, puesto que el tipo de decisión será diferente. Así una organización que busca el máximo beneficio para sí misma, independientemente de las consecuencias para sus empleados, utilizará un tipo de decisión mucho más autoritaria, que otra que busque un beneficio común, la cual será más democrática. (Noguera, Pitarch, Esparcia, 2009).

Responsabilidad

La responsabilidad es una cualidad que posee un buen jefe, pues es el primero en luchar por los objetivos de la organización y supervisar a su equipo de trabajo. En tal sentido, si existiera un problema, será el primero en asumir el compromiso de aceptarlo y afrontarlo de la mejor manera posible. Como nos dice la autora Alles (2007) “Cuando se delega una tarea, la persona que la asume será responsable por su ejecución. Sin embargo, el jefe no se libera de esa responsabilidad: será el que responda por la tarea delegada de la cual es responsable su colaborador” (p.29).

Motivación

La motivación es usada en las empresas como una forma en el cual busca aumentar la excelencia del colaborador, pues ellos necesitan estar motivados para que su rendimiento no afecte en la ejecución de las tareas. Es así que hay distintas formas de motivar, desde incentivos monetarios hasta bienestar personales para lograr la satisfacción laboral.

Es así que el autor Patlán (2017) nos indica que la motivación es:

Conjunto de impulsos, deseos y expectativas que tienen los trabajadores para satisfacer sus necesidades personales, laborales, profesionales y alcanzar sus objetivos mediante el desempeño de su trabajo. Se trata de un proceso que activa y dinamiza al trabajador presentando un comportamiento y desempeño para sentirse alegre, satisfecho, competente, activo, seguro, motivado, eficaz,

entusiasmado, productivo y comprometido en el trabajo; evitando sentirse triste, molesto, desmotivado, apático, frustrado, insatisfecho, incompetente, monótono, improductivo y cansado (p.124).

Por lo que es importante que todas las empresas apliquen y busquen maneras de motivar a sus colaboradores, ya que son la clave del éxito y aumentan el beneficio económico dentro de la organización.

1.3.1.2. Dimensión: Democrático

Estilo democrático, también conocido como participativo. A diferencia del autocrático, toma las decisiones y establece directrices a sus colaboradores, promoviendo la participación de ellos. Los involucra en la toma de decisiones, y toma en cuenta sus ideas y opiniones aceptando sus contribuciones posibles. Además, motiva a sus colaboradores a incrementar su capacidad de autocontrol y los instan a asumir mayores responsabilidades (León y Díaz, 2013). Es un tipo de estilo caracterizado por ser participativo y preferidos por los ejecutivos y empleados modernos. Denotan interés por sus colaboradores, particularmente en lo que les afecta dentro de su centro laboral (Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

Definición de los indicadores

Participación

La participación del colaborador dentro de la empresa es crucial, pues no solo implicar ir a trabajar, sino tener un mayor compromiso con la entidad, esto se logra involucrando a los colaboradores en las tomas de decisiones, que se los valoren por sus esfuerzos y sean reconocidos por sus logros, al final esto logrará que se incrementen los resultados en la organización.

Para Quintanilla (2015) menciona que:

La participación implica la integración activa de los individuos, a lo que se puede añadir el compromiso, la responsabilidad y su carácter humanizante. [...] La participación organizacional depende muy directamente de los diferentes modos de integración activa de los individuos en la estructura de la organización a distintos niveles de acción o funcionamiento. Es decir, contempla distintos niveles de acción, diferentes grados que varían según la intensidad con la que el trabajador pueda y desee implicarse en la planeación y control de las organizaciones (p.137).

Por lo tanto, el líder debe de incentivar la participación de los empleados en toda la empresa, logrando así una mayor motivación en los colaboradores con el objetivo de obtener mayor productividad en la organización.

Decisiones compartidas

Las decisiones compartidas contemplan al líder y al colaborador, el cual conjuntamente eligen los objetivos más dables para alcanzar un fin común.

Para Zapata, Murillo, Martínez, et al. (2009) nos menciona que:

Existen dos tipos de decisiones según el número de personas que actúan en el proceso de decisión, las decisiones individuales donde solo una persona toma la decisión sin ninguna influencia de otra persona [...] la decisión no implica un alto riesgo, existen pocas alternativas y el nivel de importancia de la decisión no es muy alta, cuando la decisión la toman más de una persona se denomina decisiones grupales o en grupo, básicamente en el proceso de decisión interactúan dos o más persona, que opinan en todo o parte del proceso de decisión, en este caso la responsabilidad es de todos los participantes, se recomienda para decisiones importantes en las organizaciones, decisiones con alto riesgo y que comprometen muchos recursos de la organizaciones (p.179).

Es así que, las decisiones individuales pueden afectar al que lo toma o a otras personas, mientras que las decisiones grupales, les afectan a ellos mismos o también puede que les afecten a otras personas.

Interés

La clave para mantener una organización en buen estado, es tener a los colaboradores felices, esto se logra a través del interés que desarrolla el líder con las personas que integran en la organización.

Así para Vallenilla (2016) esclarece que:

Los colaboradores responden ante un gerente que se interesa de manera sincera en sus vidas. Por supuesto, esto no significa que se les dará lo que estos quieran, sino más bien mostrar interés personal y darles un trato con respeto. Nuestra sociedad está constituida por seres humanos que sienten y padecen, no somos máquinas robóticas. Como personas, queremos agradarnos los unos a los otros,

para que podamos ser apreciados y respetados. Si el gerente, trata de esta manera a sus colaboradores, éstos responderán favorablemente con entusiasmo. (p.23).

Por ello, si el líder se preocupa más por sus colaboradores, los entiende y los escucha, logrará desarrollar un vínculo en el cual los colaboradores se sientan con mayor confianza y realicen sus tareas con un alto compromiso ya que se sentirán a gusto en el lugar que trabajan.

1.3.1.3. Dimensión: Permisivo

Estilo Permisivo, llamado también liberal, por lo general deja a sus empleados en total libertad para tomar decisiones, hacer su trabajo como lo consideren conveniente y aconsejándolos o brindándoles información cuando lo necesitan. Este tipo de líder se esfuerza poco por aumentar la productividad o animar a los subordinados. De este modo, es un estilo eficaz siempre y cuando se trate de tareas rutinarias o definidas con claridad y cuando los subordinados cumplan sus obligaciones de manera competente y con responsabilidad (Dalton, Hoyle y Watts 2007). Para León y Díaz (2013) nos señala que “para que este sistema funcione, los subordinados deben tener un alto grado de cualificación, madurez experiencia” (p.180)

Para Koontz y Weihrich (2013) un líder liberal:

Usa muy poco el poder, si es que realmente lo usa alguna vez, y da a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Es el que acude a sus subordinados para fijar sus propias metas y los medios para lograrlas y considera que su rol es colaborar con las actividades de sus seguidores, en calidad de informador y contacto con el medio externo (p.306).

Entonces este estilo de liderazgo como se menciona anteriormente no asume las responsabilidades, deja en total libertad para que los colaboradores ejecuten las tareas. El líder no toma el papel de protagonista, sino se convierte en un pasivo, y además no influye mucho en lograr los objetivos de la organización. Aunque para algunos casos funcionará bien este tipo de líder, puesto que los colaboradores no se sentirán tan presionados a la hora de realizar sus funciones.

Definición de los indicadores

Control

El control es una de las funciones de la gestión que sirve para comprobar los resultados y después adoptar las medidas correctivas para el logro de los objetivos. Según Rosenberg (como se citó en Gómez, 2017, p.45) nos indica que “es el proceso que utilizan los ejecutivos para influir en las actividades, los acontecimientos y las fuerzas de la organización, para propiciar que los objetivos [...], se ejecuten de acuerdo con los requerimientos y planes de la organización”.

Además, el control no sólo se da en el logro de las metas, sino que también en los colaboradores como nos indica Urcola (2010) son “aquellos que se realizan durante el proceso con el fin de detectar posibles desviaciones negativas y adoptar medidas correctoras que corrijan un determinado rumbo no previsto ni deseable. A este tipo de control se denomina supervisión” (p.122).

Confianza

La confianza se crea tanto dentro como fuera del entorno laboral aunque con el debido tiempo. Entonces, sin un nivel adecuado de confianza, el colaborador no estará comprometido a correr los riesgos que a veces se necesita para realizar el trabajo. Por ende, un líder que crea confianza en sus colaboradores, obtendrá un grupo de trabajadores que están dispuestos a laborar más para el cumplimiento de este. (Fuller, 2005)

1.3.2. Variable Dependiente: Desempeño laboral

El desempeño laboral evoca a la capacidad que manifiesta el colaborador al ejecutar sus funciones y tareas que le son asignadas dentro del contexto laboral. Entonces, es la forma en cómo realizan su trabajo y para ello se realizan las evaluaciones de desempeño dentro de las empresas con el fin de poder conocer el nivel de desempeño que tiene los colaboradores. Además, se podrá visualizar aquellos aspectos que hacen que bajen su rendimiento y dar propuestas de mejora, para lograr en conjunto los objetivos fijados por la empresa. Por lo que también depende el grado de satisfacción y motivación a través de un buen liderazgo, para poder dirigirlos óptimamente a que realicen bien sus funciones.

Según Stoner (como se citó en Araujo y Guerra, 2007, p.140) afirma que “el desempeño laboral es la manera en como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para

alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecida con anterioridad". Entonces esto significa que cada colaborador debe de realizar sus funciones de manera eficiente, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Además Chiavenato (2009) nos señala que "es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeñan, las metas y los resultados que deben alcanzar, las competencias que ofrecen y su potencial de desarrollo" (p.245).

Pero qué quiere decir con desempeño, para Rodríguez (2004) señala que:

El desempeño es el grado en que se logra las tareas en el trabajo de un empleado, sin embargo, en la conceptualización de evaluación, señala que es una técnica de dirección, a través del cual se puede encontrar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la empresa y del puesto que ocupan (p.124).

Por otro lado, si estos no tienen un buen desempeño, los objetivos de la empresa no serán alcanzadas satisfactoriamente y caen en el riesgo de quedarse sin empleo. Pero por qué sucede esto, hay factores como la falta de comunicación, de capacitación, no poseen las capacidades y habilidades necesarias o el líder del grupo no realiza bien su función de guiarlos y motivarlos a alcanzar la meta.

Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral permite implementar nuevas políticas como la compensación, mejorar el desempeño, facilitar la toma de decisiones en referencia de ascensos o reubicaciones de puestos, además permite conocer si hay una necesidad de realizar nuevas capacitaciones, y sobre todo ayudar en las dificultades en las que se encuentra el colaborador en lo que hace que baje su rendimiento.

Para Chiavenato (2007) nos menciona que es el "comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este determina la estrategia individual para lograr los objetivos [...]. Las organizaciones deben priorizar aquellos factores que se encuentran correlacionados de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales destacan la satisfacción laboral y el trabajo en equipo" (p.359).

Entonces el desempeño laboral es el rendimiento o conducta que tiene el trabajador frente a las funciones que realiza en su centro laboral, y esto se refleja en la satisfacción que pueda alcanzar y el trabajo en equipo en el que se encuentra.

Por otro lado, Campos (2008) nos indica que:

Esta herramienta de gestión se define como un proceso a través del cual se mide el desempeño de los colaboradores [...], se encuentra ligada al desarrollo de los empleados y al desarrollo de la organización. La evaluación del desempeño nos permite tener una visión integral de nuestro capital humano, lo que a su vez, nos brinda la posibilidad de identificar sus debilidades y fortalezas. (p.123)

Es así que la evaluación del desempeño ayuda a las empresas a advertir los problemas que tienen, y a través de este análisis se dan las posibles soluciones, con el objetivo de obtener óptimos resultados hacia la organización.

Para poder evaluar el desempeño laboral encontramos distintos factores, que dependiendo de la estructura y tipo de organización se tomaran distintos indicadores que darán paso a la evaluación del colaborador.

Según Ibáñez (2007) no indica que:

Se debe buscar en lo posible los factores más resaltantes en cuanto a la medida del trabajador, con relación a las tareas que realiza en su puesto [...], los factores utilizados por diversas empresas públicas y privadas, que sirven de referencia para que las organizaciones sociales las utilicen en la evaluación de su personal son: Calidad de servicio, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, funciones, etc (p. 443).

Entre las técnicas más usuales encontramos el mystery shopper, es decir el cliente misterioso donde los autores Sastre y Polo (2016) nos señala que “permite a las empresas conocer el trato real de la atención al cliente en sus establecimientos del personal que trabaja en ellos [...] así como observar el tipo de clientela, perfil del consumidor, ofertar y promociones” (p.167).

Aunque este tipo de evaluación no es tan completa, y si se quiere conocer otras fuentes se debe de considerar a la técnica de la evaluación de 360°, donde la autora Alles (2014) nos indica que:

Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir otras personas, como proveedores o clientes. [...] consiste en que un grupo de personas valoren a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional (p.237).

Por lo tanto, estas fuentes múltiples proveerán una evaluación más rica, completa y fundamental de desempeño del colaborador.

1.3.2.1. Dimensión: Calidad de servicio

Calidad de servicio, es el grado producido por el trabajo donde se satisface las necesidades y las expectativas de los clientes (Ibáñez, 2007).

Para Pizzo (como se citó en López, 2013, p.151) nos menciona que es:

El hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente.

Es por ello, que no sólo los clientes queden satisfechos con los productos o servicios que consumen, sino también que recomienden a sus familiares, amigos y conocidos, con el fin de que la imagen de la organización crezca más y sea

Definición de los indicadores

Metas

Las metas provienen de los objetivos específicos, el cual se definen como la cuantificación del objetivo, logrando tareas concretas en un plazo determinado. Además, las metas son alcanzables, medibles, se deben de redactar lo más exacto posible fijándose fechas y puntos exactos de referencia y se deben de revisar periódicamente para realizar los ajustes adecuados para proseguir con el plan, sean estas a nivel personal o dentro de las organizaciones (Zabala, 2005).

Productividad

La productividad dentro de las organizaciones hacen referencia a los bienes y servicios que se están produciendo y cómo este se está elaborando usando de la mejor manera los recursos utilizados, también se habla de productividad a la capacidad que tiene el colaborador de lograr las metas que se le han propuesto, siendo este de manera eficaz y eficiente.

Para Quesada y Villa (2007) nos menciona que:

La productividad es un indicador que refleja qué tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios [...] se refiere como una relación entre los recursos utilizados y productos obtenidos, denota la eficiencia con la cual los recursos- humanos, capital, conocimiento, energía, etc- son usados para producir bienes y servicios en el mercado (p.15).

Elementos tangibles

Los elementos tangibles son aquellos que hacen referencia a las evidencias físicas y los elementos que intervienen a la producción de un bien o servicio. También son consideradas las instalaciones y equipos, así como la apariencia del personal (Cottle, 1991).

1.3.2.2. Dimensión: Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales es aquel grado donde se relaciona con la actitud y la manera en relacionarse en armonía con el grupo de trabajo, los supervisores, gerentes, etc (Ibáñez, 2007).

Definición de los indicadores

Conflictos

El conflicto se refiere a la percepción de diferencias de incompatibilidad entre dos o más personas debido a una interferencia u oposición de ideas, el cual no importa si estas diferencias sean reales o no. Cuando la persona sienta que exista una diferencia, la situación se vuelve conflictiva (Robbins y Decenzo, 2002).

Comunicación

La comunicación es un proceso por el que se trasmite un mensaje de un emisor a un receptor, de manera que se produce un intercambio, ideas, sentimientos y acciones entre las personas.

Dentro de la organización hay dos formas de comunicación:

Comunicación formal: es establecida por la organización, el cual define el modo de cómo se debe de comportar cada persona y cómo debe almacenar y transmitir la información que le llega. Representa el orden jerárquico, y ayuda a transmitir el mensaje de una forma más rápida y con pocos errores, lo cual resulta útil para tomar las decisiones (Fernández y Fernández, 2017).

Comunicación informal: aquella que nace entre las personas que trabajan dentro de la organización. El cual surge de las propias relaciones sociales entre los miembros de la organización y se forma por la necesidad de comunicación que se requiere. Así ayuda a que los empleados sientan que forman parte de la empresa (Fernández y Fernández, 2017).

Entonces mediante la comunicación, los integrantes que conforman la organización logran almacenar información relevante, el cual permite que surjan las relaciones interpersonales que hace que todos trabajen en equipo para alcanzar los objetivos de la empresa.

1.3.2.3. Dimensión: Trabajo en equipo

Trabajo en equipo

Es aquella habilidad para integrarse con otros colaboradores, con el objetivo de conseguir la ejecución de un trabajo o tarea en equipo (Ibáñez, 2007). Entonces es el conjunto de personas donde cooperan entre sí para obtener un solo objetivo general (Accerto, 2014). Es así que, nace la idea de relacionarse con otras personas, respetando las opiniones del resto, desarrollar la comunicación, potenciar las habilidades, con el objetivo de aumentar la eficacia dentro de la organización.

Definición de los indicadores

Interacción

Según Marr y García (1997) nos indican que “El criterio de interacción señala que tiene que existir una relación directa entre los miembros del grupo, esto es, unas relaciones personales (aproximación física). Es la condición mínima para la existencia de un grupo y representa la condición necesaria de partida para generar los procesos de dinámica de grupos (p.117).

Integración

La integración hace referencia cuando un personal es contratado y pasa a permanecer a la nueva organización, pero existe dos puntos de enfocar la integración, como nos indica los autores Martos, Tomás, Carrillo et al. (2006) “Proporcionándole información profesional necesaria para que se adapte a su puesto de trabajo y realice de forma eficiente las tareas e integrándolo socialmente en la empresa, debe conocer a sus compañeros inmediatos, a sus superiores y a sus subordinados, y conocer las normas de funcionamiento” (p.574).

1.3.2.4. Dimensión: Funciones

Las funciones, es donde se determina la familiarización, identificación y acondicionamiento del evaluado frente a las diversas actividades que corresponden y están relacionadas al conocimiento del cargo (Ibáñez, 2007).

Definición de los indicadores

Conocimiento del trabajo

El término knowledge worker fue acuñado por Drucker en 1959. Según Peter Drucker los “knowledge workers” son individuos que dan más valor a los productos y servicios de una compañía aplicando su conocimiento. O dicho con otras palabras, el término se aplica a individuos que aportan su propio conocimiento profesional, previamente adquirido, a su trabajo (Valhondo, 2003).

1.3.3. Definición de términos básicos

- Autoridad, facultad de poder mandar a las personas que se encuentran bajo la subordinación de alguien superior.
- Calidad de servicio, capacidad que tiene un producto/servicio de poder satisfacer plenamente las necesidades que posee un individuo al momento de comprar.
- Confianza, es la seguridad o creencias que tienen las personas hacia otros individuos.
- Conflictos, disputa/pelea que se da entre los empleadores y empleados por algún motivo, también incurre con los mismos clientes.
- Control, procedimiento que permite la evaluación de la empresa tanto interna como externa.
- Desempeño, es un conjunto de conductas propiamente laborales del colaborador para cumplir sus funciones dentro de su centro laboral.
- Desempeño laboral, hace referencia a lo que hace el colaborador, y las cualidades y capacidades que va desarrollando dentro del trabajo, lo cual lo hace ser eficiente y eficaz.
- Elementos tangibles, hace referencia a las características de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación que intervienen en un servicio.
- Estilos de liderazgo, de acuerdo con Blanchard (como se citó en Palomo, 2010) lo define en base a la relación entre la cantidad de dirección y control que ofrece un líder y la cantidad de apoyo que da sus colaboradores.
- Evaluación de desempeño, es un instrumento que se utiliza para comprobar y medir el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales de cada colaborador.
- Funciones, conjunto de tareas o actividades llevadas a cabo por el colaborador dentro del puesto que se encuentre.
- Integración, acción y efecto de integrar a las personas dentro de un grupo sin importar sus diferencias y características.
- Interacción, capacidad de interactuar y establecer relaciones de confianza y afecto en un grupo de personas.
- Interés, hace referencia a la dedicación o empeño que alguien pone en una actividad o hacia otra persona.
- Libertad, es el poder de realizar las funciones laborales independientemente sin que nadie te esté supervisando.

- Líder, aquel sujeto que tiene influencia sobre las demás personas con el fin de guiarlos hacia el logro de los objetivos o metas del grupo.
- Liderazgo, es un arte de motivar, promover y conducir a las personas. Entonces es un conjunto de habilidades y capacidades que posee un individuo para influir hacia otra persona o grupos y cambiarlos de parecer.
- Liderazgo autoritario, es aquel líder que ordena, toma el poder, acapara toda la autoridad y asume la responsabilidad por completo.
- Liderazgo democrático, es aquel líder que toma en cuenta las opiniones del grupo, fomenta la participación y las tareas son definidas desde un principio.
- Liderazgo permisivo, es aquel líder que evita la responsabilidad y el poder, son los colaboradores que tienen el poder de decidir en las tareas con mayor libertad.
- Metas, son los resultados deseados por una persona o empresa del cual se planean y se comparten con el objetivo de ejecutarlas en un periodo establecido.
- Motivación, búsqueda de estímulos positivos para generar inspiración hacia el colaborador con el fin de lograr mayores resultados de rendimientos.
- Participación, formar parte de las decisiones o actividades que se realizan dentro del ámbito laboral.
- Productividad, capacidad de poder generar mayor cantidad de productos o servicios.
- Relaciones interpersonales, es el vínculo que nace entre las personas dentro de un contexto.
- Responsabilidad, cumplimiento de funciones y obligaciones del empleado dentro de la empresa.
- Trabajo en equipo, agrupación de dos o más personas que en conjunto trabajaran para un objetivo en común.
- Toma de decisiones, es aquel proceso donde se selecciona la mejor opción para resolver diferentes situaciones de alerta.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera influye el estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?

Problemas específicos

¿De qué manera influye el estilo de liderazgo autocrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?

¿De qué manera influye el estilo de liderazgo democrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?

¿De qué manera influye el estilo de liderazgo permisivo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Valor teórico

La siguiente investigación pretende dar a conocer cómo influye el tipo de estilo de liderazgo en los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima en el 2018, ya que a través del estudio se podrá conocer si hay una correlación entre ambas variables, y con ello, dar como resultado si el tipo de liderazgo que ejercen actualmente los gerentes es la adecuada para mejorar el desempeño laboral, el cual se basa en las diferentes teorías presentadas que fundamenta dicha investigación.

1.5.2. Implicaciones prácticas

Este estudio pasará ser un aporte para el Banco de la Nación, puesto que a través de los resultados se evidenciará cómo se encuentran actualmente. Y con ello, proponer algunas estrategias para mejorar el liderazgo, como optimizar el desempeño de los colaboradores. Además se espera que la investigación sirva como antecedente para futuros estudios a realizar que tengan parecidas problemáticas.

1.5.3. Relevancia social

En cuanto al aspecto social, la investigación aportará beneficios tanto a los colaboradores como a la empresa, ya que es importante mantener al capital humano lo más a gusto posible

para que estos brinden un servicio de calidad y además que las relaciones internas sean lo más factible, por otra parte, la organización mejorará su imagen, el cual se ve que actualmente la mayoría de clientes tienen un mal concepto de la empresa.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

H_g Los estilos de liderazgo de los gerentes influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_0 : Los estilos de liderazgo de los gerentes no influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : Los estilos de liderazgo de los gerentes si influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Hipótesis específicas

H_0 : El estilo de liderazgo autocrático de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo autocrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_0 : El estilo de liderazgo democrático de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo democrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_0 : El estilo de liderazgo permisivo de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo permisivo de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

1.7. Objetivo

Objetivo general

Determinar la influencia del estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Objetivos específicos

Determinar la influencia del estilo de liderazgo autocrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Determinar la influencia del estilo de liderazgo democrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Determinar la influencia del estilo de liderazgo permisivo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

II. Método

2.1. Tipo de investigación

El presente estudio es una investigación de tipo aplicada, conocida también como práctica o empírica, que se caracteriza por buscar la aplicación o la utilización de los conocimientos que fueron adquiridos de un marco teórico, es decir, provenientes de la investigación pura. Según Cazau (2006) nos indica que “la investigación aplicada busca o perfecciona recursos de aplicación del conocimiento ya obtenido mediante la investigación pura, y, por tanto, no busca la verdad, sino la utilidad” (p.18).

2.1.1. Alcance de la investigación

Según su nivel de conocimiento es explicativo, puesto que describe y busca establecer las causas que se dan detrás de un fenómeno a investigar. Como nos indican Hernández, Fernández y Baptista (2010) “pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian” (p.83). Por lo tanto, se basan en establecer el por qué de un fenómeno dado.

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental ya que no se tendrá manipulación intencional de las variables. Un diseño no experimental según Gómez (2016) lo define como “la

investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.102). Por ello, se realizará la observación de los eventos con el objetivo de analizarlos posteriormente.



Además tiene un enfoque de corte transversal o seccionales, ya que se recoge los datos de una población en una momento determinado, donde el autor Bernal (2010) nos menciona que “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado” (p.118). Entonces se realiza la elaboración de recolección de datos en un solo tiempo establecido.

2.2. Variables y definición operacional

Tabla N°1: Operacionalización de las variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	ÍTEMS	ESCALA
ESTILO DE LIDERAZGO	Para León y Díaz (2013) nos mencionan que, “cuando un líder actúa ante sus subordinados, puede adoptar uno de estos tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder democrático y el líder permisivo” (p.179).	La variable estilo de liderazgo con sus dimensiones se medirá tomando en cuenta los indicadores utilizando la mediación en escala Likert, a través del cuestionario.	Autocrático	Autoridad	Encuesta-cuestionario de tipo Likert	1	Ordinal
				Toma de decisiones unilaterales		2	
				Responsabilidad		3	
				Motivación		4	
			Democrático	Participación		5	
				Decisiones compartidas		6	
				Interés		7	
			Permisivo	Libertad		8	
				Control		9	
				Confianza		10	
DESEMPEÑO LABORAL	Según Ibáñez (2007) nos menciona que, "los factores utilizados por diversas empresas públicas y privadas, que sirven de referencia para que las organizaciones sociales las utilicen en la evaluación de su personal son: calidad de servicio, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y funciones".	La variable desempeño laboral con sus dimensiones, se medirá tomando en cuenta los indicadores a través de la medición de escala Likert, a través del cuestionario.	Calidad de servicio	Metas		11	
				Productividad		12	
				Elementos tangibles		13	
			Relaciones interpersonales	Conflictos		14	
				Comunicaciones		15	
			Trabajo en equipo	Interacción		16	
				Integración		17	
			Funciones	Conocimiento del trabajo		18	

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra

Unidad de análisis

-Los colaboradores de las oficinas del Banco de la Nación de Lima.

Población

El presente estudio está constituido por todos los colaboradores del Banco de la Nación a nivel de Lima. Por lo que, definimos como población, también llamado universo, al conjunto donde se encuentran todos los fenómenos, cosas, personas u objetos de estudio que tienen similares características, para Namakforoosh (2005) nos indica que “si la población en estudio es pequeña deben estudiarse todos sus miembros; pero si es grande, es conveniente escoger una muestra representativa” (p.77). Para esta investigación la población está constituida por 80 colaboradores.

Muestra

La muestra es la fracción de la población y los métodos que conllevan a su determinación se le denominan muestreo. Por lo que se basará en un muestreo de tipo no probabilístico, donde la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas que relaciona las características de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Del cual, se usará una Muestra Censal, donde se incluyen todos los casos del universo, siendo esto 80 colaboradores.

Muestreo

Es por ello que el muestreo será igual a la muestra de 80 colaboradores del Banco de la Nación de Lima, como nos señala Bisquerra (como se citó en Pinto, 2017, p.72) que “este tipo de estudio la muestra se denomina censal ya que es el mismo tamaño de la población”.

2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez confiabilidad

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la técnica de la encuesta, por lo que se denomina encuesta al procedimiento de obtener y registrar datos e información de un conjunto de personas relacionadas a un tema. Donde el autor Arias (2012) nos menciona que “se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72).

Por lo cual se recopila los datos obtenidos de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018, con el fin de medir las variables de estilo de liderazgo y desempeño laboral. Esta se encuentra conformada por 18 ítems, basado en la escala de Likert de:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

2.4.1. Validación y confiabilidad del instrumento

Validez del instrumento

Para determinar el instrumento se sometió a un juicio de expertos, del cual se solicitó el aporte de 2 doctores y 1 magíster de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, para validar el cuestionario formulado.

Tabla N°2: Juicio de expertos.

Expertos	Evaluación
Dra. Rey Córdova de Velásquez Nerida.	Aceptable
Dr. Costilla Castillo Pedro.	Aceptable
Mg. Rosales Dominguez Edith G.	Aceptable

Fuente: Elaboración propia.

Quienes dieron su aprobación firmando la ficha de validación del instrumento de la obtención de datos.

Confiabilidad del instrumento

Para la confiabilidad del cuestionario, se toma una prueba piloto aplicado a 10 colaboradores, donde se utilizó la fórmula del Alfa de Cronbach, donde se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla N°3: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Tabla N° 4: Estadístico de fiabilidad del Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	18

Como se aprecia el Alfa de Cronbach nos arrojó un porcentaje de 0,866 lo cual indica tener una confiabilidad muy alta según los autores del siguiente cuadro.

Tabla N°5: Rangos de confiabilidad

Rango	Interpretación
0.81-1.00	Muy alta
0.61-0.80	Alta
0.41-0.60	Media
0.21-0.40	Baja
0.01-0.20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins (2012)

2.5. Métodos de análisis de datos

Posteriormente de haber obtenido datos a partir de la aplicación del instrumento (cuestionario), las técnicas estadísticas para la obtención de datos que contrastan la hipótesis con el problema que se han de utilizar para dicho procesamiento, son la técnicas como distribución de frecuencias que se encuentra representado por tablas y gráficos; y así mismo, se utilizará estadística inferencial, para determinar la prueba de normalidad, la prueba de

hipótesis. Además, para determinar la influencia entre las dos variables de la investigación se opta por utilizar el coeficiente correlación de Rho Spearman. Finalmente se hará uso del Software SPSS V. 22, como herramienta para el procesamiento de los datos.

2.6. Aspectos éticos

El presente proyecto de investigación fue desarrollado por las normas y procedimientos establecido por la Universidad Cesar Vallejo, para ello se desarrolló con respeto, honestidad, transparencia, compromiso, sin plagio, sin manipular los resultados. Además se respeta la propiedad intelectual y la privacidad, de los participantes del estudio. Para ello, el trabajo se pasó por el programa Turnitin para ver el porcentaje de originalidad.

III. RESULTADOS

3. Análisis descriptivo de los resultados

Se muestran los siguientes resultados en base a las 80 encuestas realizadas donde los resultados obtenidos se darán la siguiente calificación de la escala Likert:

Tabla N° 6: Calificación en base a la escala Likert

Resultado	Calificación
Nunca	Muy bajo
Casi nunca	Bajo
A veces	Medio
Casi siempre	Alto
Siempre	Muy alto

Fuente: Elaboración propia.

3.1. Análisis de los resultados por variables

Tabla N°7: Análisis descriptivo de la variable 1

Estilos de liderazgo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	16	20,0	20,0	20,0
	Bajo	16	20,0	20,0	40,0
	Medio	20	25,0	25,0	65,0
	Alto	12	15,0	15,0	80,0
	Muy alto	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

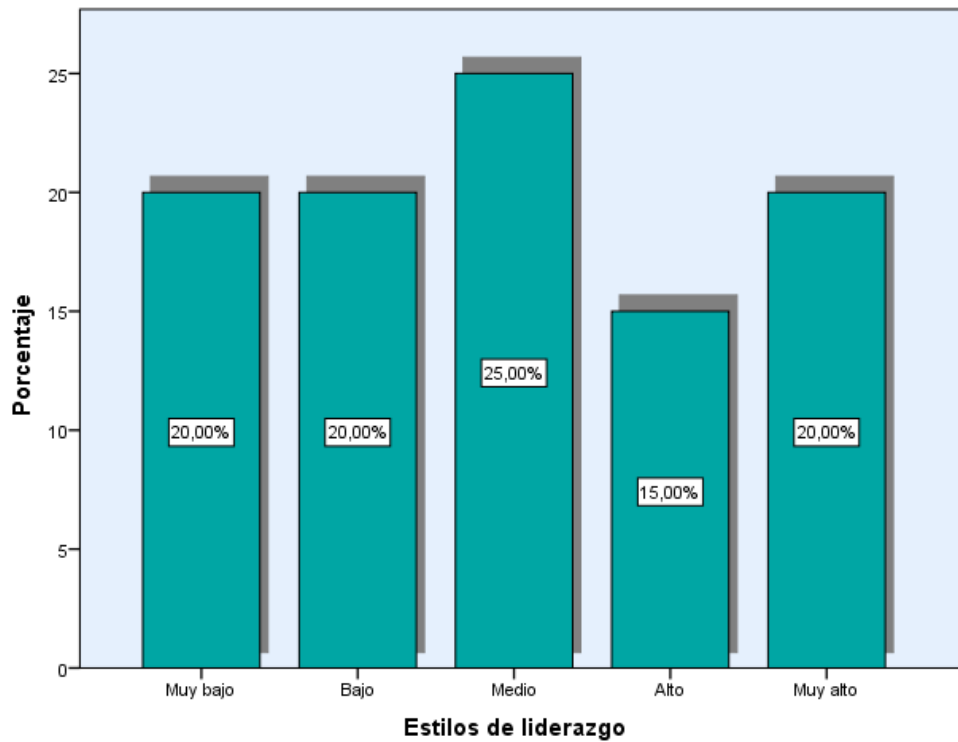


Figura 01: Gráfico de barras Estilos de Liderazgo

Interpretación: En la tabla N°7 y figura 01 se muestra que el 25% de los colaboradores aseguran que el estilo de liderazgo del gerente es medio, seguido de un 20% del cual opinan que es muy alto, así mismo el 20% del resto opinan que el estilo de liderazgo es bajo y muy bajo y finalmente el 15% lo perciben como alto.

Tabla N°8: Análisis descriptivo de la variable 2

Desempeño laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	17	21,3	21,3	21,3
	Bajo	15	18,8	18,8	40,0
	Medio	17	21,3	21,3	61,3
	Alto	18	22,5	22,5	83,8
	Muy alto	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

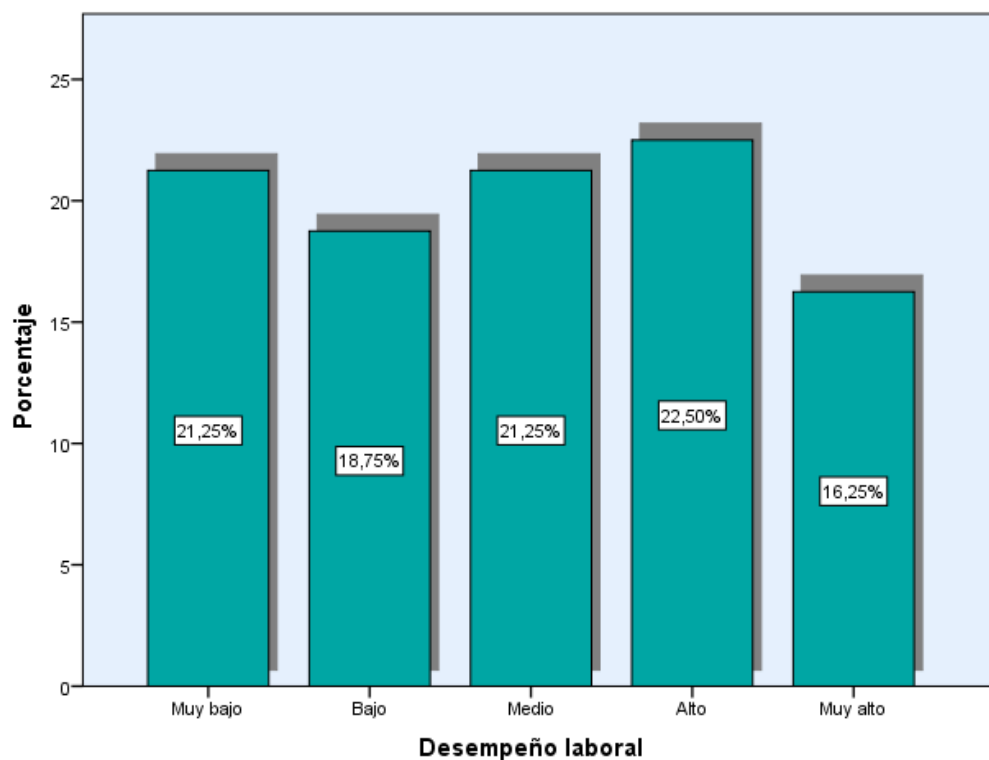


Figura 02: Gráfico de barras Desempeño laboral

Interpretación: En la tabla N°8 y figura 02 se observa que el desempeño laboral es un 22,50% alto, como también un 21,25% la consideran media y muy bajo, un 18,75% opinan que es bajo y finalmente un 16,25% lo consideran muy alto.

3.1.1. Análisis de los resultados por dimensiones

Tabla N°9: Análisis descriptivo de la dimensión 1-variable 1

Estilo autocrático					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	17	21,3	21,3	21,3
	Bajo	15	18,8	18,8	40,0
	Medio	26	32,5	32,5	72,5
	Alto	7	8,8	8,8	81,3
	Muy alto	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

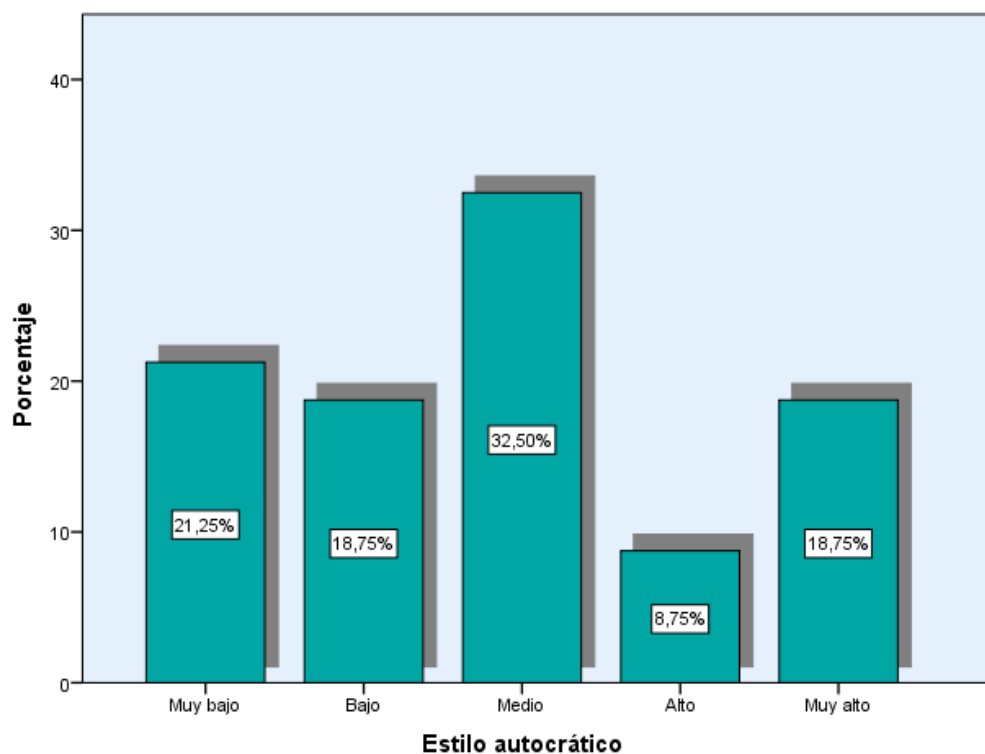


Figura 03: Gráfico de barras Estilos autocrático

En la tabla N° 9 y figura 03 se observa que el 32,50% de los encuestados consideran que el estilo de liderazgo autocrático es medio, un 21,25% consideran que es muy bajo, un 18,75% lo consideran bajo como muy alto y finalmente un 8,75% lo perciben como alto.

Tabla N°10: Análisis descriptivo de la dimensión 2-variable 1

Estilo democrático					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	18	22,5	22,5	22,5
	Bajo	30	37,5	37,5	60,0
	Alto	18	22,5	22,5	82,5
	Muy alto	14	17,5	17,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

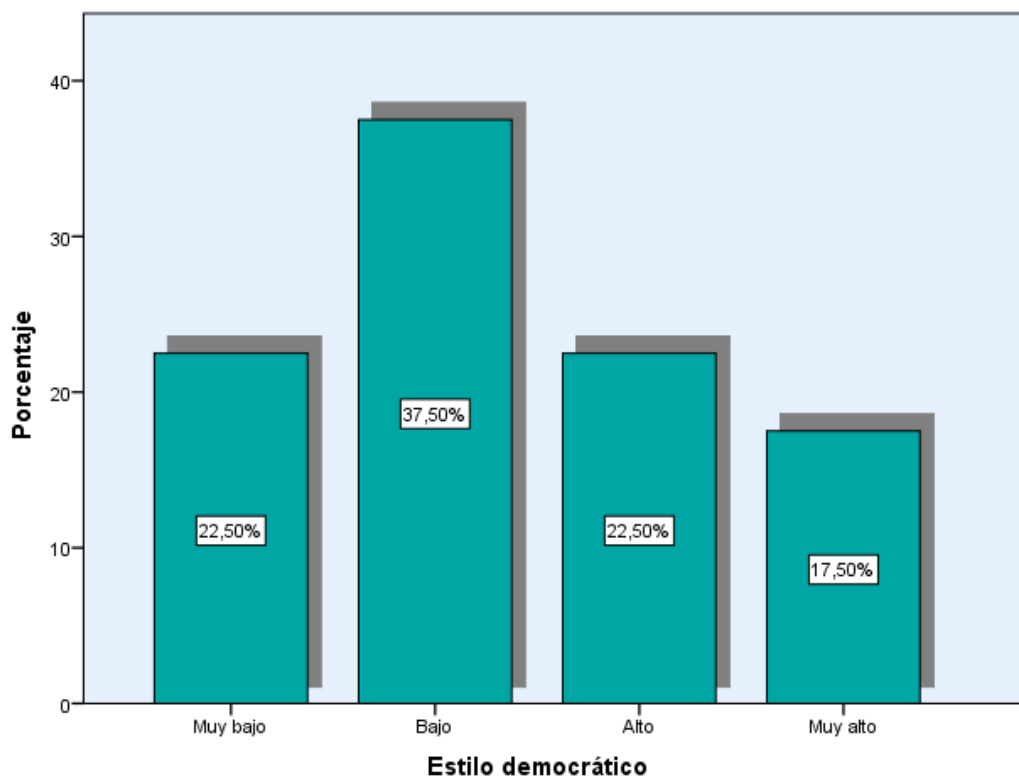


Figura 04: Gráfico de barras Estilo democrático

Interpretación: En la Tabla N° 10 y figura 04 se observa que el 37,50% de los encuestados consideran que el estilo democrático es bajo. Luego, un 22,50% de los encuestados consideran que el estilo autocrático es muy bajo, así como también otros lo consideran alto. Finalmente, un 17,50% consideran que el estilo autocrático es muy alto.

Tabla N°11: Análisis descriptivo de la dimensión 3-variable 1

Estilo permisivo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	28	35,0	35,0	35,0
	Bajo	13	16,3	16,3	51,2
	Medio	16	20,0	20,0	71,3
	Alto	16	20,0	20,0	91,3
	Muy alto	7	8,8	8,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

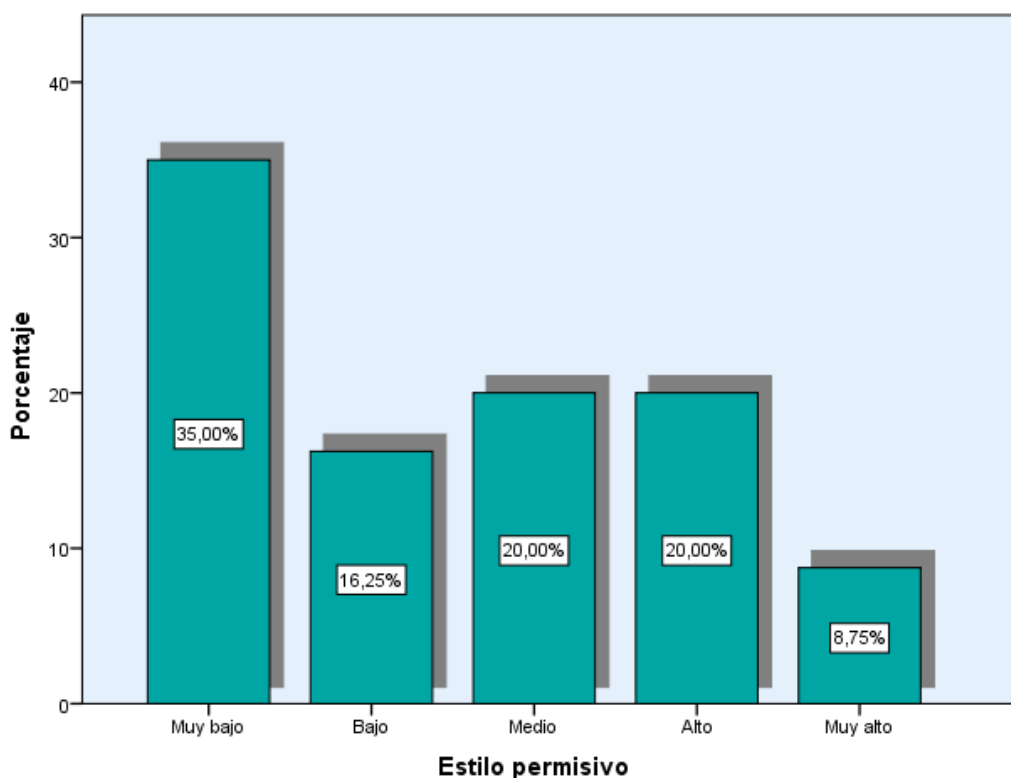


Figura 05: Gráfico de barras Estilo permisivo

Interpretación: En la tabla N°11 y figura 05 se observa que el 35% de los encuestados consideran que el estilo permisivo es muy bajo. Luego, un 20% de los encuestados consideran que el estilo permisivo es tanto medio como alto. Después, un 16,25% de los encuestados consideran que el estilo permisivo es bajo. Finalmente, un 8,75% consideran que el estilo permisivo es muy alto.

Tabla N°12: Análisis descriptivo de la dimensión 1- variable 2

Calidad de servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	26	32,5	32,5	32,5
	Bajo	16	20,0	20,0	52,5
	Medio	10	12,5	12,5	65,0
	Alto	13	16,3	16,3	81,3
	Muy alto	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado en el SPSS.

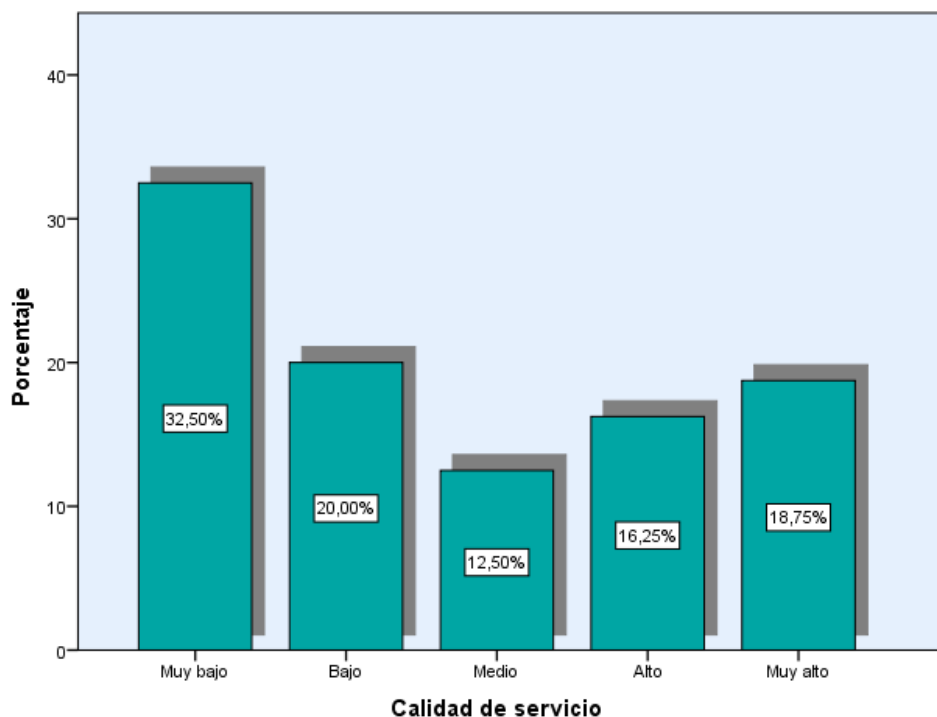


Figura 06: Gráfico de barras Calidad de servicio

Interpretación: En la tabla N° 12 y figura 06 se observa que el 32,50% de los encuestados consideran que la calidad de servicio brindado en el banco es muy bajo. Luego, un 20% de los encuestados consideran que la calidad de servicio es bajo. Después, un 18,75% de los encuestados consideran que la calidad de servicio es muy alto. De ahí, el 1,25% consideran que la calidad de servicio es alto. Finalmente, un 12,50% de los encuestados consideran que es medio.

Tabla N°13: Análisis descriptivo de la dimensión 2-variable 2

Relaciones interpersonales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	26	32,5	32,5	32,5
	Bajo	22	27,5	27,5	60,0
	Alto	22	27,5	27,5	87,5
	Muy alto	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistic

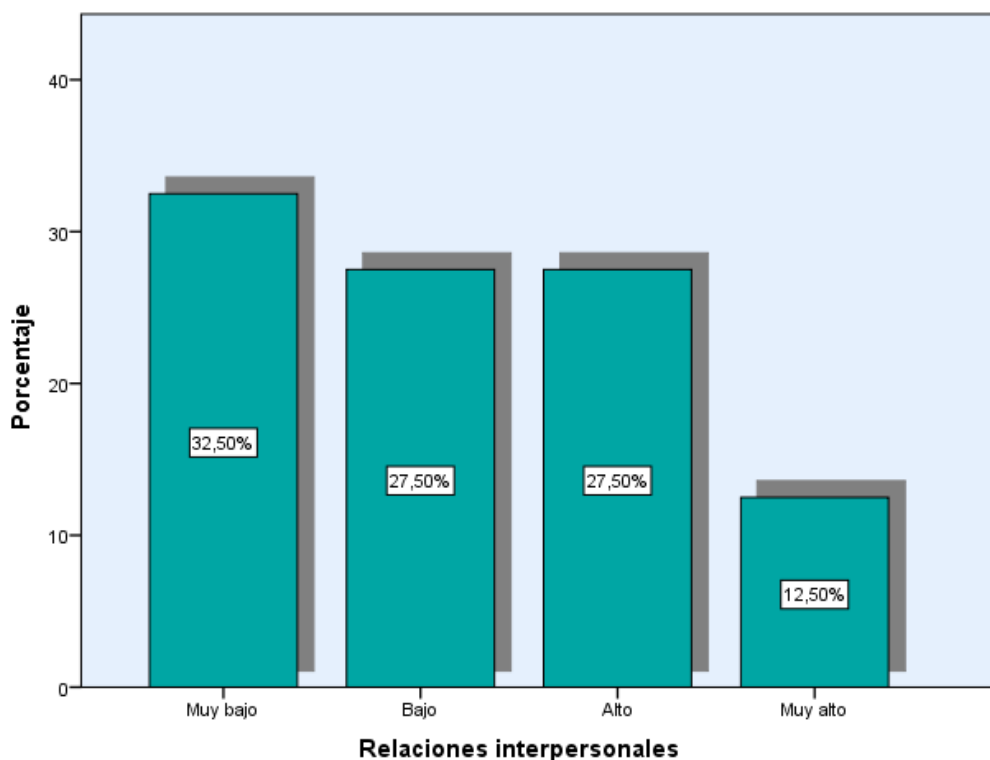


Figura 07: Gráfico de barras Relaciones interpersonales

Interpretación: En la tabla N° 13 y figura 07 se observa que el 32,50% de los encuestados consideran que las relaciones interpersonales dentro del banco son muy bajo. Luego, un 27,50% de los encuestados consideran que las relaciones interpersonales se muestran bajo como así también otros lo consideran alto. Finalmente, un 12,50% de los encuestados consideran que las relaciones interpersonales son muy alto.

Tabla N°14: Análisis descriptivo de la dimensión 3-variable 2

Trabajo en equipo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	1,3	1,3	1,3
	Medio	13	16,3	16,3	17,5
	Alto	40	50,0	50,0	67,5
	Muy alto	26	32,5	32,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado en el SPSS.

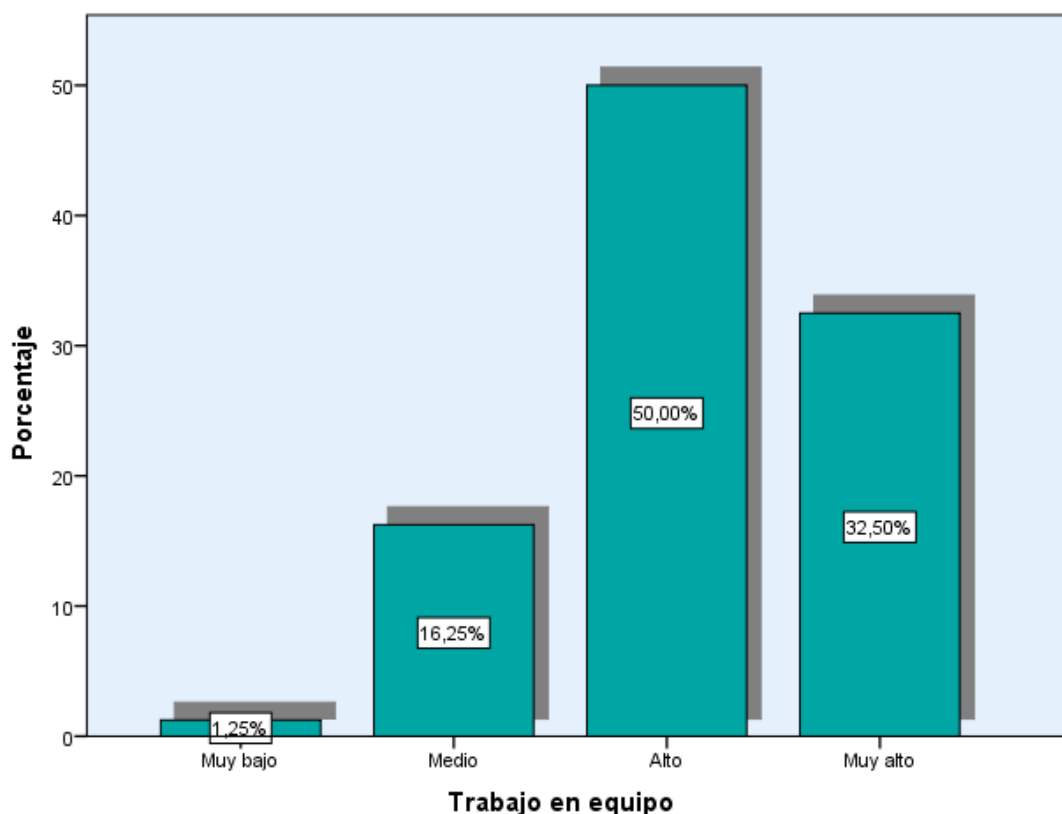


Figura 08: Gráfico de barras Trabajo en equipo

Interpretación: En la tabla N° 14 y figura 08 se observa que el 50% de los encuestados consideran que el trabajo en equipo es alto. Luego, un 32,50% de los encuestados consideran que el trabajo en equipo es muy alto. Después, un 16,25% consideran que el trabajo en equipo es medio. Finalmente, un 1,25% consideran que el trabajo en equipo es muy bajo.

Tabla N°15: Análisis descriptivo de la dimensión 4-variable 2

Funciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	1,3	1,3	1,3
	Bajo	1	1,3	1,3	2,5
	Medio	19	23,8	23,8	26,3
	Alto	22	27,5	27,5	53,8
	Muy alto	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

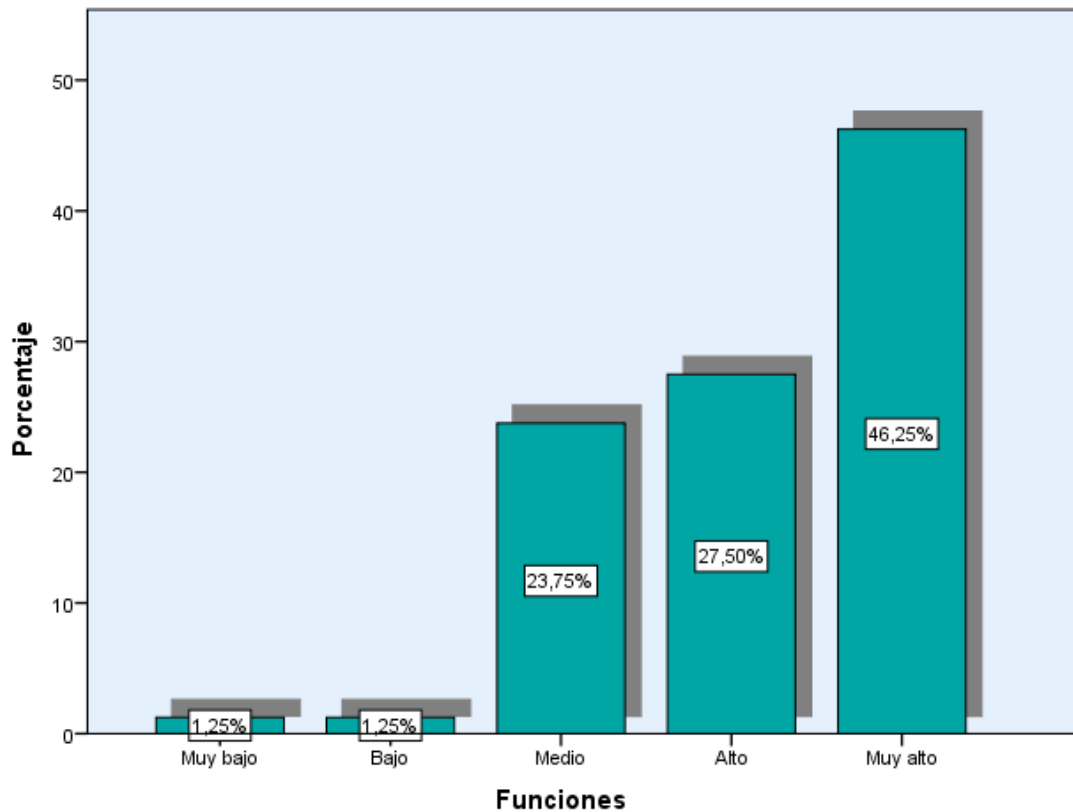


Figura 09: Gráfico de barras Funciones

Interpretación: En la tabla N° 15 y figura 09 se observa que el 46,25% de los encuestados consideran que sus funciones que realizan son muy alto. Luego, un 27,50% de los encuestados consideran que sus funciones son altas. De ahí, un 23,75% consideran que sus funciones que ejercen con medio. Finalmente, un 1,25% de los encuestados consideran que sus funciones son bajo como también muy bajo.

3.2. Análisis inferencial de los resultados

3.2.1. Prueba de la normalidad de la hipótesis

Para efectuar el análisis estadístico fue indispensable ejecutar la prueba de normalidad de los datos. Por el cual, se aplicó la prueba de Kolmogorov Smirnov, ya que el tamaño de la muestra fue mayor a 50.

Hipótesis de supuesto de normalidad

H_0 : Los datos provienen de una distribución normal

H_1 : Los datos no provienen de una distribución normal

El cual el autor Hernández (2010) nos indica que “el nivel de significancia es un valor de certeza que el investigador fija a priori, respecto a no equivocarse” (p.309). Donde nos explica que el nivel de significancia si es de 0,05, implica que el investigador tiene un 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y sólo un 5% en contra.

Las reglas de decisión:

Si el valor de $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta (H_1).

Si el valor de $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza (H_1).

Tabla N°16: Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov

Pruebas de normalidad			
Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	,151	80	,000
Desempeño laboral	,165	80	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

Entonces, en la tabla N°16 se observa que en las dos variables a investigar, a través de la prueba de Kolmogorov Smirnov se obtuvo un nivel de significancia de ,000 es decir ($,000 < .05$), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna que corresponde a una prueba de distribución no normal.

3.2.2. Prueba de hipótesis

Esta investigación se usará pruebas estadísticas de tipo no paramétricas, por lo que Namakforoosh nos menciona que:

Las pruebas no paramétricas son aquellas que no especifican la distribución normal de la muestra ni el uso de la escala intervalos. Algunas pruebas no paramétricas requieren de casos independientes, otras se pueden aplicar para

casos interrelacionados. Las pruebas no paramétricas se pueden aplicar a los datos nominales y ordinales aunque en las escalas racionales e intervalares también si se utilizan (p.340).

Para el contraste de la prueba de hipótesis, según las variables y las dimensiones de la investigación se observa que son de tipo cualitativas de escala ordinal, por ende la investigación no posee una distribución normal como se detalló anteriormente, por lo que se aplicaron las pruebas no paramétricas. Así que se empleó la correlación del Rho Spearman, puesto que son variables cualitativas, para determinar el grado de correlación. Entonces el coeficiente Rho Spearman, es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal para ambas variables, donde los individuos u objetos de la muestra pueden ordenarse por rangos-jerarquías (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Tabla N° 17: Grado de correlación

Coefficiente	Correlación
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación positiva perfecta.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 312)

Hipótesis general

H₀: Los estilos de liderazgo de los gerentes no influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H₁: Los estilos de liderazgo de los gerentes si influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Regla de decisión:

Si el valor de $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H₀), y se acepta (H₁).

Si el valor de $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H₀) y se rechaza (H₁).

Tabla N° 18: Correlación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral

		Correlaciones		
			Estilos de liderazgo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,417**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,417**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

Interpretación: La tabla N° 18 indica que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, por lo que $0,000 < 0,05$, por lo tanto se observa que el estilo de liderazgo de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018. Por otra parte, existe una correlación positiva débil de un 41,7 % entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de acuerdo a la tabla N° 17.

a) Hipótesis específica 1

H_0 : El estilo de liderazgo autocrático de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo autocrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Regla de decisión:

Si el valor de $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta (H_1).

Si el valor de $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza (H_1).

Tabla N° 19: Correlación entre estilo autocrático y desempeño laboral

Correlaciones				
			Estilo autocrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estilo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	,248*
		Sig. (bilateral)	.	,026
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,248*	1,000
		Sig. (bilateral)	,026	.
		N	80	80

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

Interpretación: En la tabla N°19 indicó que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, por lo que $0,026 < 0,05$, por lo tanto se observa que el estilo de autocrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación lima-2018. Por otra parte, existe una correlación positiva débil de un 24,8 % entre el estilo autocrático y el desempeño laboral de acuerdo a la tabla N° 17.

b) Hipótesis específica 2

H_0 : El estilo de liderazgo democrático de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo democrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Regla de decisión:

Si el valor de $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta (H_1).

Si el valor de $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza (H_1).

Tabla N° 20: Correlación entre estilo democrático y desempeño laboral

		Correlaciones		
			Estilo democrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estilo democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,347**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,347**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

Interpretación: En la tabla N° 20 indicó que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, por lo que $0,002 < 0,05$, por lo tanto se observa que el estilo democrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación lima-2018. Por otra parte, existe una correlación positiva débil de un 34,7 % entre el estilo democrático y el desempeño laboral de acuerdo a la tabla N° 17.

c) **Hipótesis específico 3**

H_0 : El estilo de liderazgo permisivo de los gerentes no influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

H_1 : El estilo de liderazgo permisivo de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Regla de decisión:

Si el valor de $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta (H_1).

Si el valor de $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza (H_1).

Tabla N° 21: Correlación entre estilo permisivo y desempeño laboral

Correlaciones				
			Estilo permisivo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estilo permisivo	Coeficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: IBM SPSS Statistics v.22

Interpretación: En la tabla N° 21 indicó que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, por lo que $0,000 < 0,05$, por lo tanto se observa que el estilo permisivo de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación lima-2018. Por otra parte, existe una correlación positiva media de un 53,2 % entre el estilo permisivo y el desempeño laboral de acuerdo a la tabla N° 17.

IV. DISCUSIÓN

El objetivo general para la presente investigación fue determinar la influencia del estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Para empezar, a través de la estadística descriptiva se pudo observar que el estilo de liderazgo que ejerce el gerente dentro de las agencias del Banco de la Nación según las respuestas de los colaboradores de la figura N°01 resultó ser un nivel medio (25%). En cuanto la variable desempeño laboral, se observó en la figura N°02 que posee un nivel alto (22,50%) según la perspectiva de los colaboradores. Además, se utilizó la prueba estadística de Rho Spearman para la contrastación de hipótesis donde el nivel de significancia (bilateral) que resultó ser menor de “0,05”, es decir los resultados arrojaron un nivel de significancia de “0,000”, y además, ambas variables poseen una correlación de 41,70% que según la tabla N° 17, tienen una correlación positiva pero débil.

Por lo tanto, los resultados indican que se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, indicando que los estilos de liderazgo de los gerentes si influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018, ameritando así al objetivo general.

Al respecto, dicho resultado tiene relación con los resultados obtenidos por Contreras (2017) en su tesis titulada “Influencia del liderazgo en el mejoramiento del desempeño laboral en las mecánicas automotrices de Mayorazo del distrito de Ate-2017”, por el cual determina mediante la prueba de Pearson el nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y el coeficiente de correlación positiva alta (72,6%), concluyendo así que existe influencia significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de las mecánicas automotrices de Mayorazo. Por ende, no cabe duda que las dos variables (independiente- dependiente) tiene un grado de influencia.

Objetivo específico 1, fue determinar la influencia del estilo de liderazgo autocrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018, el cuál a través de las encuestas se obtuvieron como resultados de la figura N°03 que el estilo autocrático dentro de las agencias se encuentra en un nivel medio (32,50%), para corroborar con la hipótesis 1 se analizó mediante la prueba de Rho Spearman, donde se observa que el nivel de significancia es de “ $0,026 < 0,005$ ”, con ello se demuestra que se rechaza la hipótesis

nula y se acepta la hipótesis alterna, indicando que el estilo de liderazgo autocrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018, y posee una correlación positiva débil (24,80%).

En tal sentido como nos indica Cerna (2015) en su tesis titulada “El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca”, la cual concluye que de los resultados obtenidos el estilo de liderazgo que más predominó en los gerentes de la empresa de almacenes en la ciudad de Cajamarca fue el autoritario (70%). En tal sentido, en la investigación se demostró que también este tipo de estilo de liderazgo es el que más resalta.

Objetivo específico 2, tuvo como premisa determinar la influencia del estilo de liderazgo democrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018. Por lo que se observa en la figura N° 04 que el estilo democrático dentro del Banco de la Nación es bajo (37,50%) según las perspectivas de los colaboradores que fueron encuestados. Ahora, para determinar la influencia se analizó a través de la prueba de Rho Spearman, del cual se demostró que el nivel de significancia fue de “ $0,002 < 0,05$ ”, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, con una correlación positiva débil (34,7%). Por ello, se concluye que el estilo de liderazgo democrático de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.

Dicho resultados difieren con el trabajo realizado por Amézquita y Callo (2017) cuyo título fue “Análisis de la influencia del liderazgo en el clima laboral de una empresa pública prestadora de servicios básicos en el área de post-venta, Arequipa 2016”, donde se concluyó que el estilo de liderazgo de los jefes de una empresa pública prestadora de servicios básicos percibidos por los colaboradores es de tipo democrático (87%), con un coeficiente de correlación de (0,81%).

Objetivo específico 3, tuvo como propósito determinar la influencia del estilo de liderazgo permisivo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018. Que a través de los resultados obtenidos se evidencia en la figura N° 05 el estilo permisivo dentro del Banco de la Nación es muy bajo (35%). Y para la contrastación de hipótesis, se realizó la prueba de Rho Spearman, el cual indicó que el nivel de significancia fue menor ($0,000 < 0,05$) con una correlación positiva media (53,2%). Concluyendo así que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, del cual

nos dice que el estilo permisivo de los gerentes si influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación lima-2018.

El cual es similar en lo hallado por Manosalva y Vergara (2012) cuya tesis se titula “Estudio comparativo de los estilos de liderazgo presentes en los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas”, donde concluyen que el liderazgo permisivo obtuvo puntuaciones bajas. En caso de los directores resulto ser una categoría media (5%); y en los funcionarios, una categoría baja (3,85%), por ende los directivos de los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas no se identifican mayormente con esta forma de dirigir, lo cual refleja que como líderes no renuncian a sus responsabilidades dentro de su entorno y a su vez son constantes en la toma de decisiones. Por los tanto, los funcionarios consideraron que los Directores no poseen esta característica. Lo cual es positivo, ya que significa que los directores no evitan influencias a sus subordinados, ni eluden sus responsabilidades de supervisión.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó como objetivo general que el estilo de liderazgo de los gerentes sí influyen en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima teniendo una correlación positiva débil. Donde el estilo ejercido por los gerentes según las perspectivas de los colaboradores se encuentra entre un nivel bajo-medio y en cuanto al desempeño laboral se encuentra alto, aunque se diferencia por unos porcentajes más de ser un nivel muy bajo, el cual hay que dar propuestas de mejoras para levantar esta categoría y llegar a obtener un nivel muy alto. Esto se evidencia en cuanto a la calidad de servicio que se ofrece se encuentra en un nivel muy bajo, así como las relaciones personales, pero caso contrario se evidencia con el factor trabajo en equipo y funciones que se encuentran en niveles muy óptimos.
2. Como objetivo específico 1 se determinó que el estilo de liderazgo autocrático de los gerentes si influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima. Donde se obtuvo un nivel medio, esto quiere decir que los gerentes se encuentran preparados, y toman las decisiones unilateralmente, pero no realizan muchas motivaciones o no cuentan con la opinión de los colaboradores, el cual hace que el desempeño laboral no sea el más óptimo posible.
3. Como objetivo específico 2 se determinó que el estilo de liderazgo democrático de los gerentes si influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima. Donde este se encuentra en una categoría baja, entonces según las percepciones de los encuestados, la gerencia no toma en cuenta su participación ni los logros que realizan.
4. Como objetivo específico 3 se determinó que el estilo de liderazgo permisivo de los gerentes si influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima. Pero se evidencia en un nivel muy bajo, el cual denota que los gerentes no suelen tener tanto este estilo, es así que hay un control y supervisión.

VI. REOMENDACIONES

1. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se debe considerar que el estilo que actualmente se ejerce no se encuentra tan acorde con los lineamientos que persigue el banco, el cual es mejorar el servicio al cliente, por ello, se necesita utilizar un liderazgo más democrático, puesto que es un tipo de estilo donde el gerente tiene más relación con el colaborador, que tenga la oportunidad de participar más en las decisiones que se toman y que tomen en cuenta su trabajo realizado. Por ende, se propone generar programas de incentivos por objetivos cumplidos, que premie a al colaborador del mes e incentivar al colaborador a través de bonos que cumplan las metas trazadas.
2. Se sugiere dar mayor empoderamiento hacia los colaboradores, así el líder pueda crear mayores vínculos de confianza, a través de un cuadro semanal, en el que se le asigne a cada colaborador las funciones que les pueda tocar cada día y así sucesivamente rotándolos.
3. En cuanto a mejorar el desempeño laboral, se debe de implementar la sesión de cliente misterioso donde este dará las calificaciones en cuanto al servicio brindado por parte de los cajeros, así es otra forma de poder evaluar cómo se encuentran la atención brindada.
4. Además, es recomendable que el banco aplique una evaluación de 360°, donde no solo la evaluación es por parte de los jefes o clientes, sino también por los mismos subordinados. El cual, el banco logrará tener mayor información que le permitirá identificar las fortalezas y debilidades, discrepancias entre los miembros y determinar necesidades de capacitaciones en los colaboradores.

VII. Referencias bibliográficas

- Accerto (2014). *Trabajo en equipo*. Barcelona: Planeta de Agostini Formación.
- Alles, M. (2007). *Rol del jefe. Cómo ser un buen jefe*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2003). *Gestión por competencia, el diccionario*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Araujo, M., & Guerra, M. (2007). *La Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas*. Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª ed.). República bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme.
- Bentacourt, G. (2015). *El liderazgo organizacional, como pilar en la toma de decisiones para la alta gerencia*. (Tesis de pregrado). Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología para la investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Callo, M. y Amézquita, J. (2017). *Análisis de la influencia del liderazgo en el clima laboral de una empresa pública prestadora de servicios básicos en el área de post-venta*. (Tesis de pregrado). Perú: Universidad Católica, Arequipa. Recuperado de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/>
- Campos, S. (2008). *Manual de gestión de recursos humanos*. Lima: Editorial el Búho E.I.R.L.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires. Recuperado de: <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/>
- Cerna, K. (2015). *El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de Almacenes Generales de la ciudad de Cajamarca*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Privada del Norte. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10957/Cerna%20Rodr%C3%A1Dguez%2c%20Katherine.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del desempeño. Administración de Recursos Humanos*. (8ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª ed). México: Mc Graw Hill.
- Contreras, C. (2017). *Influencia del liderazgo en el mejoramiento del desempeño laboral en las mecánicas automotrices de Mayorazgo del distrito de Ate-2017*. (Tesis de pregrado). Lima: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3138/Contreras_CIK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cottle, D. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones humanas*. (3ª ed.). México: International Thomson Editores S.A.
- Fernández, D. y Fernández, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. (2 ed). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Fuller, G. (2005). *Win-win Management. Tú ganas, yo gano, la empresa gana*. Barcelona: Prentice Hall.
- García, E. (2014). *Actitud emprendedora y oportunidades de negocio*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Gil, M. y Giner, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. (7 ed). Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Gómez, J. (2017). *Genoma ejecutivo: más allá del liderazgo*. México: Coaching transformacional M.R.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México: McGRAW – HILL.
- Hersey, P., Blamchard, D. y Johnson, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional*. España: Pearson educación.
- Ibáñez, M. (2007). *Administración de recursos humanos en la empresa*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.

- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación*. (8ª. Ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Liderazgo en el Estado: *líderes para impulsar el desarrollo*. (14 de marzo del 2016). El comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/>
- León, M. y Díaz, P. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. España: Ediciones Paraninfo S. A.
- López, M. (30 de septiembre del 2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. México: Revista el buzón de Pacioli. Recuperado de: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Manosalva, P. y Verga, P. (2012). *Estudio comparativo de los estilos de liderazgo en los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas*. (Tesis de pregrado). Chile: Universidad de Magallanes, Punta Arenas. Recuperado de: http://www.umag.cl/biblioteca/tesis/manosalva_freire_2012.pdf
- Martos, F., Crespo, T., Carrillo, C. et.al. (2006). *Acceso a la condición de personal estatutario*. España: Editorial Mad.
- Marr, R. y García, S. (1997). *La dirección corporativa de los recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Martos, F., Crespo, T., Carrillo, C. et al. (2006). *Acceso a la condición de personal estatutario*. España: Editorial Mad S.L.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. (2ª ed.). México: Limusa.
- Noriega, J., Pitarch, D. y Esparcia, J. (2009). *Gestión y promoción del desarrollo local*. España: Publicaciones de la Universidad de España.
- Patlán, J. (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. Ciudad de México: Editorial El Manual Moderno S.A.
- Pinto, J. (2017). *Gestión y riesgos de seguridad de la información en la Escuela de suboficiales de la Policía Nacional del Perú, Puente Piedra 2016*. Lima: Universidad Nacional de Educación.

- Porret, M. (2014). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. (6^a ed). Madrid: ESIC Editoterial.
- Quesada, M. y Villa, W. (2007). *Estudio del trabajo*. Medellín: Instituto tecnológico Metropolitano.
- Quintanilla, I. (2015). *Empresas y personas. Gestión del conocimiento y capital humano*. España: Ediciones Días de Santos.
- Robbins, s (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S y Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración*. (3^a ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Sastre, M. y Polo, D. (2016). *UF179. Entorno e información de mercados*. España: Editorial Elearning.
- Urcola, J. (2010). *Dirigir personas: fondo y formas*. (6^a ed). Madrid: ESIC Editorial.
- Valhondo. D. (2003). *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Vallenilla, E. (2016). *Gerente transpersonal*. Venezuela: Edicioón Ibukku.
- Zabala, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas solidarias*. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Zacarías, T. y Baltazar, G. (2008). *Estilos de liderazgo en las organizaciones*. (Tesis de pregrado). México D.F.: Universidad Latina S.C.
- Zapata, A., Murillo, G. Martínez, J. et al. (2009). *Teorías contemporáneas de la organización y del management*. Bogotá: Eco ediciones.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODO	POBLACIÓN
General	General	General	Variable 1: Estilo de liderazgo	Autocrático	Tipo: Aplicada	80 colaboradores del Banco de la Nación
¿De qué manera influye el estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?	Determinar la influencia del estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.	Los estilos de liderazgo de los gerentes influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.		Democrático		80 colaboradores del Banco de la Nación
Específico	Específico	Específico		Permisivo		Técnica
¿De qué manera influye el estilo de liderazgo autocrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?	Determinar la influencia del estilo de liderazgo autocrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.	El estilo de liderazgo autocrático de los gerentes influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.	Variable 2: Desempeño laboral	Calidad de servicio	Nivel: Explicativo	Encuesta de tipo Likert
¿De qué manera influye el estilo de liderazgo democrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?	Determinar la influencia del estilo de liderazgo democrático de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.	El estilo de liderazgo democrático de los gerentes influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.		Relaciones interpersonales	Diseño: No experimental y de corte transversal	Instrumento
¿De qué manera influye el estilo de liderazgo permisivo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018?	Determinar la influencia del estilo de liderazgo permisivo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.	El estilo de liderazgo permisivo de los gerentes influye de manera significativa en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Lima-2018.		Trabajo en equipo		Cuestionario de 18 ítems
				Funciones		

Anexo 2:

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN
DE LIMA METROPOLITANA**

El presente cuestionario constituido por 18 ítems nos permitirá obtener información estadística sobre el estilo de liderazgo de los gerentes en relación al desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima-2018, con el fin de poder realizar la investigación en dicha institución, obteniendo así el nivel de porcentajes y analizar los resultados obtenidos. Agradeciendo así su participación y colaboración, el cual no le llevará mucho tiempo. Así mismo las respuestas son totalmente anónimas y no hay respuesta correcta ni incorrecta.

Instrucciones:

Marcar con un aspa (X) dentro del recuadro que más considere conveniente.

VARIABLES, DIMENSIONES E ÍTEMS	1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre
Variable I: Estilos de liderazgo.					
Dimensión: Liderazgo Autocrático.					
1.- ¿El gerente se encuentra preparado y tiene la autoridad suficiente en su grupo de trabajo?					
2.- ¿Se toma en cuenta su opinión antes que el gerente tome decisiones unilaterales?					
3.- ¿Ante un conflicto no previsto el gerente asume la responsabilidad?					
4.- ¿Lo motivan a superar los estándares de rendimiento dentro de su jornada laboral?					
Dimensión: Liderazgo Democrático					
5.- ¿La gerencia toma en cuenta su participación para alguna actividad dentro de su centro laboral?					
6.- ¿Las decisiones tomadas por la gerencia son compartidas con el resto del grupo?					
7.- ¿El gerente toma en cuenta la realización de su trabajo?					
Dimensión: Liderazgo Permisivo					
8.- ¿Le dan plena libertad de acción a la hora de ejecutar sus funciones?					
9.- ¿Lo supervisan constantemente en su centro laboral?					
10.- ¿Le tienen confianza en asignarle alguna tarea nueva?					
Variable II: Desempeño laboral					
Dimensión: Calidad de Servicio					
11.- ¿Cumple con las metas que se fijan en el centro laboral?					
12.- ¿Alguna vez se posicionó entre los primero cajeros con mayor número de operaciones?					

13.- ¿Posee equipos modernos y las herramientas suficientes para laborar tranquilamente?					
Dimensión: Relaciones Interpersonales					
14.- ¿Ha tenido algún tipo de conflicto con el cliente?					
15.- ¿Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de las relaciones interpersonales?					
Dimensión: Trabajo en Equipo					
16.- ¿Ayuda a sus compañeros ante alguna duda o problema que se presenta?					
17.- ¿Le es fácil poder socializar con las personas que lo rodea?					
Dimensión: Funciones					
18.- ¿Ante una nueva operación pregunta a sus compañeros como se realizan?					

Muchas gracias por su atención.

Anexo 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: "Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima Metropolitana-2017"							
Apellidos y nombres del investigador: Yamakawa Sandoval Yericca Jenifer							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dra. Rey Córdova de Velásquez Nexida</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Estilo de liderazgo	Autocrático	Autoridad	¿El gerente se encuentra preparado y tiene la autoridad suficiente en su grupo de trabajo?	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.	/		
		Toma de decisiones unilaterales	¿Se toma en cuenta su opinión antes que el gerente tome decisiones unilaterales?		/		
		Responsabilidad	¿Ante un conflicto no previsto el gerente asume la responsabilidad?		/		
		Motivación	¿Lo motivan a superar los estándares de rendimiento dentro de su jornada laboral?		/		
	Democrático	Participación	¿La gerencia toma en cuenta su participación para alguna actividad dentro de su centro laboral?		/		
		Decisiones compartidas	¿Las decisiones tomadas por la gerencia son compartidas con el resto del grupo?		/		
		Interés	¿El gerente toma en cuenta la realización de su trabajo?		/		
	Permisivo	Libertad	¿Le dan plena libertad de acción a la hora de ejecutar sus funciones?		/		
		Control	¿Lo supervisan constantemente en su centro laboral?		/		
		Confianza	¿Le tienen confianza en asignarle alguna tarea nueva?		/		
Desempeño laboral	Calidad de servicio	Metas	¿Cumple con las metas que se fijan en el centro laboral?	/			
		Productividad	¿Alguna vez se posicionó entre los primero cajeros con mayor número de operaciones?	/			
		Elementos tangibles	¿Posee equipos modernos y las herramientas suficientes para laborar tranquilamente?	/			
	Relaciones interpersonales	Conflictos	¿Ha tenido algún tipo de conflicto con el cliente?	/			
		Comunicación	¿Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de las relaciones interpersonales?	/			
	Trabajo en equipo	Interacción	¿Ayuda a sus compañeros ante alguna duda o problema que se presenta?	/			
		Integración	¿Le es fácil poder socializar con las personas que lo rodea?	/			
	Funciones	Conocimiento del cargo	¿Ante una nueva operación pregunta a sus compañeros como se realizan?	/			
Firma del experto <i>[Firma]</i>		Fecha: 07/10/17					
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

Anexo 4

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: "Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima Metropolitana-2017"							
Apellidos y nombres del investigador: Yamakawa Sandoval Yericca Jenifer							
Apellidos y nombres del experto: <i>Mg. Edelmir G. Rosales Donizcue</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Estilo de liderazgo	Autocrático	Autoridad	¿El gerente se encuentra preparado y tiene la autoridad suficiente en su grupo de trabajo?	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.	/		
		Toma de decisiones unilaterales	¿Se toma en cuenta su opinión antes que el gerente tome decisiones unilaterales?		/		
		Responsabilidad	¿Ante un conflicto no previsto el gerente asume la responsabilidad?		/		
		Motivación	¿Lo motivan a superar los estándares de rendimiento dentro de su jornada laboral?		/		
	Democrático	Participación	¿La gerencia toma en cuenta su participación para alguna actividad dentro de su centro laboral?		/		
		Decisiones compartidas	¿Las decisiones tomadas por la gerencia son compartidas con el resto del grupo?		/		
		Interés	¿El gerente toma en cuenta la realización de su trabajo?		/		
	Permisivo	Libertad	¿Le dan plena libertad de acción a la hora de ejecutar sus funciones?		/		
		Control	¿Lo supervisan constantemente en su centro laboral?		/		
		Confianza	¿Le tienen confianza en asignarle alguna tarea nueva?		/		
Desempeño laboral	Calidad de servicio	Metas	¿Cumple con las metas que se fijan en el centro laboral?	/			
		Productividad	¿Alguna vez se posicionó entre los primero cajeros con mayor número de operaciones?	/			
		Elementos tangibles	¿Posee equipos modernos y las herramientas suficientes para laborar tranquilamente?	/			
	Relaciones interpersonales	Conflictos	¿Ha tenido algún tipo de conflicto con el cliente?	/			
		Comunicación	¿Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de las relaciones interpersonales?	/			
	Trabajo en equipo	Interacción	¿Ayuda a sus compañeros ante alguna duda o problema que se presenta?	/			
		Integración	¿Le es fácil poder sociabilizar con las personas que lo rodea?	/			
	Funciones	Conocimiento del cargo	¿Ante una nueva operación pregunta a sus compañeros como se realizan?	/			
Firma del experto <i>[Firma]</i>			Fecha: 07/10/17				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

Anexo 5

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: "Estilo de liderazgo de los gerentes, en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Lima Metropolitana-2017"							
Apellidos y nombres del investigador: Yamakawa Sandoval Yericca Jenifer							
Apellidos y nombres del experto: <i>DR. COSTILLO CASANO PEDRO</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES /SUGERENCIAS
Estilo de liderazgo	Autocrático	Autoridad	¿El gerente se encuentra preparado y tiene la autoridad suficiente en su grupo de trabajo?	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Toma de decisiones unilaterales	¿Se toma en cuenta su opinión antes que el gerente tome decisiones unilaterales?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Responsabilidad	¿Ante un conflicto no previsto el gerente asume la responsabilidad?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Motivación	¿Lo motivan a superar los estándares de rendimiento dentro de su jornada laboral?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Democrático	Participación	¿La gerencia toma en cuenta su participación para alguna actividad dentro de su centro laboral?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Decisiones compartidas	¿Las decisiones tomadas por la gerencia son compartidas con el resto del grupo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Interés	¿El gerente toma en cuenta la realización de su trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Permisivo	Libertad	¿Le dan plena libertad de acción a la hora de ejecutar sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Control	¿Lo supervisan constantemente en su centro laboral?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Confianza	¿Le tienen confianza en asignarle alguna tarea nueva?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Desempeño laboral	Calidad de servicio	Metas	¿Cumple con las metas que se fijan en el centro laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Productividad	¿Alguna vez se posicionó entre los primero cajeros con mayor número de operaciones?	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Elementos tangibles	¿Posee equipos modernos y las herramientas suficientes para laborar tranquilamente?	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Relaciones interpersonales	Conflictos	¿Ha tenido algún tipo de conflicto con el cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Comunicación	¿Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de las relaciones interpersonales?	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Trabajo en equipo	Interacción	¿Ayuda a sus compañeros ante alguna duda o problema que se presenta?	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Integración	¿Le es fácil poder sociabilizar con las personas que lo rodea?	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Funciones	Conocimiento del cargo	¿Ante una nueva operación pregunta a sus compañeros como se realizan?	<input checked="" type="checkbox"/>			
Firma del experto		<i>[Firma]</i>		Fecha: 07/10/17			
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN
LIMA-2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

YAMAKAWA SANDOVAL, YERICA JENIFER

ASESOR

Mgr. CASMA ZÁRATE CARLOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA-PERÚ

2018



Yo, MGTR. ZÁRATE CASMA CARLOS ANTONIO, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Filial – Lima Los Olivos, revisor de la tesis titulada

"ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN LIMA-2018" de la estudiante YAMAKAWA SANDOVAL YERICA JENIFER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

EL suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Los Olivos, 28 de Junio del 2018

Mgtr. Casma Zárate Carlos Antonio

DNI: 06153553

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO LABORAL, DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN LIMA-2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

YAMAKAWA SANDOVAL, YERICA JENIFER

ASESOR

MGR. CASMA ZÁRATE CARLOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA-PERÚ

Año

2018



Resumen de coincidencias

10 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- | | | |
|---|---|-----|
| 1 | Entregado a Universida...
Trabajo del estudiante | 3 % |
| 2 | repositorio.uuev.edu.pe
Fuente de Internet | 2 % |
| 3 | Entregado a Universida...
Trabajo del estudiante | 1 % |
| 4 | www.unag.cl
Fuente de Internet | 1 % |
| 5 | repositorio.unimilitar.ed...
Fuente de Internet | 1 % |
| 6 | documents.mx
Fuente de Internet | 1 % |
| 7 | repositorio.une.edu.pe
Fuente de Internet | 1 % |
| 8 | prezi.com
Fuente de Internet | 1 % |

MGR. (ING) CARLOS CASMA ZARATE
C.A.S. 13008



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
La Escuela Profesional de Administración

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer

INFORME TÍTULADO:

ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN LIMA-
2018

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: **28/06/2018**

NOTA O MENCIÓN: **18**



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer

D.N.I. : 77016259

Domicilio : Calle Eleodoro Zevallos Mz.L Lt.80 Villa Sol, Los Olivos

Teléfono : Fijo : 5032594 Móvil : 941462629

E-mail : yerys_19@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciada en Administración

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Yamakawa Sandoval Yerica Jenifer

Título de la tesis:

ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS GERENTES, EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN LIMA-
2018

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :