



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

El liderazgo y la productividad laboral del personal contratado  
administrativo de servicios de la Policía Nacional del Perú, Rímac, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Br. Vilca Huaman, Lito (ORCID: 0000-0002-5088-9878)

**ASESOR:**

Mgr. Casma Zárate, Carlos Antonio (ORCID: 0000-0002-4489-8487)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LIMA – PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación es el resultado de muchos años de sacrificio, dedicación y perseverancia, y es dedicado a mis padres y hermanos que me apoyaron en el transcurso de mi vida universitaria.

## **Agradecimiento**

A Dios por acompañarme y darme tranquilidad en los momentos más difíciles; a mis hermanos por dar sentido a mi existencia; a los amigos verdaderos que me acompañan y brindan su apoyo.

## **Página del Jurado**

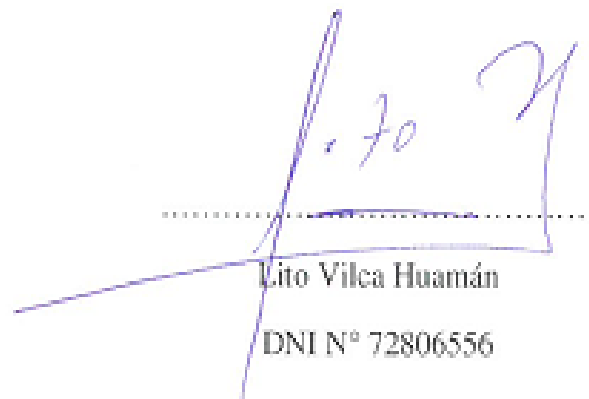
## Declaratoria de autenticidad

Yo, Vilca Huaman Lito, estudiante de Administración de Empresas de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 72806556, con la tesis titulada "El liderazgo y la productividad laboral del personal contratado administrativo de servicios de la Policía Nacional del Perú, Rímac, 2019", declaro bajo juramento que:

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

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

Lima, 20 de junio de 2019



Lito Vilca Huamán  
DNI N° 72806556

## Índice

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO .....	15
2.1. Tipo, Nivel y Diseño de investigación .....	15
2.2. Operacionalización de Variables .....	16
2.3. Población y Muestra .....	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.5. Métodos de Análisis de Datos .....	22
2.6. Aspectos éticos .....	23
III. RESULTADOS.....	24
3.1. Descripción de variables: liderazgo y productividad laboral .....	24
3.2. Análisis de variables .....	28
3.3. Contrastación de Hipótesis .....	30
IV. DISCUSIÓN .....	35
V. CONCLUSIONES .....	37
VI. RECOMENDACIONES .....	38
REFERENCIAS .....	39
ANEXOS .....	48
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	49
Anexo 2: Instrumentos de medición.....	50
Anexo 3: Certificado de validación de instrumento .....	53
Anexo 4: Acta de aprobación de originalidad de tesis .....	65
Anexo 5: Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	66
Anexo 6: Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV .....	67
Anexo 7: Otras evidencias .....	68

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable Liderazgo .....	17
Tabla 2. Operacionalización de la variable Productividad Laboral.....	18
Tabla 3. Distribución de personal.....	19
Tabla 4. Cuestionario.....	21
Tabla 5. Validez del instrumento por expertos.....	21
Tabla 6. Estadística de fiabilidad de liderazgo .....	22
Tabla 7. Estadística de fiabilidad de la productividad laboral.....	22
Tabla 8. Baremos para medir el liderazgo y sus dimensiones.....	23
Tabla 9. Baremos para medir la productividad laboral y sus dimensiones .....	23
Tabla 10. Correlación de Spearman del liderazgo autocrático y la variable productividad laboral .....	31
Tabla 11. Correlación de Spearman del liderazgo democrático y variable productividad laboral .....	32
Tabla 12. Correlación de Spearman del liderazgo laissez-faire y variable productividad laboral .....	33
Tabla 13. Correlación de Spearman de la variable liderazgo y productividad laboral.....	34

## Índice de figuras

Figura 1. Nivel de liderazgo .....	24
Figura 2. Nivel de liderazgo autocrático .....	24
Figura 3. Nivel de liderazgo democrático .....	25
Figura 4. Nivel de liderazgo laissez-faire .....	25
Figura 5. Nivel de productividad laboral.....	26
Figura 6. Nivel eficiencia .....	26
Figura 7. Nivel de eficacia.....	27
Figura 8. Nivel de conocimiento del trabajo .....	27
Figura 9. Distribución porcentual según nivel de liderazgo y productividad laboral.....	28
Figura 10. Distribución porcentual según nivel de liderazgo autocrático y productividad laboral .....	28
Figura 11. Distribución porcentual según nivel de liderazgo democrático y productividad laboral .....	29
Figura 12. Distribución porcentual según nivel de liderazgo laissez-faire y productividad laboral .....	29



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú, Rímac, 2019.

El universo de interés de la investigación, estuvo conformado por 190 trabajadores, se consideró como muestra a 128 personas bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú (CAS – DIRADM PNP), el estudio es de tipo descriptivo – correlacional, de diseño no experimental y corte transversal, el mismo que se realizó bajo el enfoque cuantitativo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y se utilizó como instrumento el cuestionario tipo Likert, se determinó su consistencia a través del Coeficiente de Alpha de Cronbach. Asimismo, para determinar la correlación de las variables y dimensiones se aplicó el Rho de Spearman.

Los resultados obtenidos nos indican que la relación entre la variable liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú, muestra una correlación positiva regular, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y nos permite concluir que se cumplió con el objetivo de la investigación.

Asimismo, se determinó que existe relación positiva regular entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú. Resaltando la mayor relación con Rho Spearman = 0, 264 y un valor  $p = 0, 003$ .

**Palabras claves:** Liderazgo, Productividad, Policía.

## ABSTRACT

The purpose of this investigation was to determine the relationship between the leadership and labour productivity of the staff under the regime administrative contract of services of the Directorate of National Police Administration of Peru, Rimac, 2019.

The universe of interest in this investigation, composed of 190 workers, was considered to show 128 people under the administrative contract of services of the Directorate of National Police Administration of Peru (CAS – DIRADM PNP), the study is descriptive - correlational, non-experimental design and cross-sectional type, the same as under the quantitative approach. The data collection technique was the survey and the likert type questionnaire was used as an instrument, its consistency was determined by the cronbach alpha coefficient. Also, to determine the correlation of variables and dimensions, spearman rho was applied.

The results obtained indicate that the relationship between the variable leadership and the labour productivity of the staff under the administration contract of services regime of the Peruvian National Police Administration, shows a regular positive correlation, so the alternative hypothesis is accepted and allows us to conclude that it was met with the objective of the investigation.

It was also found that there is a regular positive relationship between democratic and labour productivity of personnel under the administration contract of services regime of the Peruvian National Police administration. Highlighting the greater relationship with Rho Spearman = 0,264 and a value  $p = 0.003$ .

**Keywords:** leadership, productivity, Police.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El liderazgo en Latinoamérica se caracteriza como autoritario y caudillista, que se ha propagado en la cultura política, económica y social (Herrera, 2016). En ese sentido, la practica autoritaria se desarrolla en diferentes ámbitos de la comunidad, toma las decisiones y dirige la forma del trabajo.

Baca (2019), refiere que la tasa de crecimiento del Perú ha sido inferior al 5% en relación a tasas registradas de años anteriores; ello debido a las barreras económicas y políticas, estas barreras son: la productividad, dinamismo y diversificación de las exportaciones, fallas en el mercado laboral y capital humano, instituciones débiles y deficientes.

En el contexto nacional, Zamudio (2016) menciona que en la gestión estatal domina el liderazgo arbitrario, vertical, donde el burócrata está facultado no por su capacidad o liderazgo, sino por una resolución; es necesario un liderazgo interactivo en los mandos medios del poder, ello a fin de ejecutar rápidamente los objetivos trazados por la administración de turno. Por lo que es necesario dotar a las entidades estatales de líderes capaces de ejercer un desempeño eficaz y oriente la demanda bienes y servicios de manera transversal y de fácil acceso a la población.

Asimismo, Saavedra (2018) alude que un trabajador chileno, produce el doble que un trabajador peruano, ello debido a factores como: la educación, acumulación de inversiones y capital, dado que un trabajador chileno se apoya con máquinas y tecnologías que aportan en la producción.

Mediante el Decreto Legislativo N° 1057 (Congreso de la Republica, 2008), se regulariza la modalidad especial denominado Contrato Administrativo de Servicios (CAS), régimen temporal de contratación laboral exclusiva del estado, que permite a las entidades públicas contraten con personas naturales la prestación de servicios de manera subordinada.

El régimen CAS nació como una medida excepcional de corto plazo y se ha extendido hasta la actualidad sin contemplar criterios objetivos e instrumentos de organización, convirtiéndose en la modalidad contractual con alto coste en la planilla pública (Vega, 2017).

En ese sentido, existe déficit en planificación de las entidades públicas para la contratación de personal bajo el régimen CAS.

En el contexto local, la investigación se realizó en la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú (DIRADM PNP), situado en el distrito del Rímac – Lima, donde se observa que el personal bajo el régimen CAS demuestra bajo entusiasmo laboral, baja motivación y falta de compromiso con los objetivos y resultados, así como poca comunicación con el administrado.

Tal situación obedece, a la existencia de bajo nivel de liderazgo de los jefes de las áreas y/o departamentos, enseñanza escasa de cómo lograr las metas y objetivos, baja comunicación entre el jefe y el personal CAS, las decisiones de calificación y priorización son realizadas por los jefes de área y/o departamento, el jefe no guía los procedimientos y no supervisa los entregables, las funciones son limitadas (no se permite la innovación), falta de reconocimientos (incentivos), falta de procesos claros, no existe inducción hacia los nuevos colaboradores, falta de capacitación, exceso de la documentación de trámite, uso ineficiente de los recursos, no existe metas de producción y existe incertidumbre en el proceso contractual (contrato).

Según Norton y Kaplan (1992, p. 3), “lo que no puede ser medido no puede ser gestionado”. De lo expuesto surge la necesidad de transformar los elementos intangibles afines con el liderazgo y la productividad laboral, en algo que pueda ser analizado, medido y en el mejor de los casos plantear estrategias de mejora.

El estudio consideró como antecedentes internacionales y nacionales, a las investigaciones de los siguientes autores:

Cisneros y Paredes (2013), en su tesis analizó los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional, los resultados mostraron que el estilo de liderazgo aplicado en una empresa pública está encaminado hacia el interés por las personas sin desatender la producción, es decir liderazgo en equipo; asimismo, los resultados obtenidos y cotejados con los estilos de liderazgo según White y Lippitt, cumple aspectos de un liderazgo democrático.

Oliva y Molina (2016), en su tesis relacionó al liderazgo y la satisfacción laboral, la investigación fue de diseño cuantitativo no experimental, la muestra constó de 179

trabajadores, concluyendo que el estilo de liderazgo preponderante es el de tipo directivo, seguido por estilo participativo y finalmente el que menos predomina es el de tipo delegativo.

Benalcázar (2014), en su indagación analizo la satisfacción laboral y su relación con la productividad, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional, la muestra constó de 33 empleados del área de ventas, comprobándose que existe relación entre la satisfacción laboral y los índices de productividad en la empresa Paraíso.

Vásquez (2018), en su tesis relaciono la motivación y productividad laboral, el estudio fue de tipo descriptiva y se utilizó la escala de tipo Likert como instrumento para medir las variables, la muestra estuvo conformada por 48 agentes municipales de San Pedro Sacatepéquez, logrando comprobar que la motivación intrínseca guarda relación significativamente con la productividad laboral, ello determinado por el compromiso de los agentes al desarrollar sus funciones.

Castillo (2017), en su investigación relaciono el liderazgo y clima organizacional en el personal administrativo, la muestra constó de 130 empleados del Ministerio de la Producción, el diseño fue de tipo no experimental transversal correlacional, en sus resultados determino que el coeficiente de correlación es estadísticamente significativa entre las variables, siendo el valor de  $r_s = 0.95$ , resultando una correlación muy alta; asimismo se concluyó que el liderazgo se relaciona con las dimensiones del clima organizacional, lo cual determina el éxito o fracaso de la institución.

Ramírez (2017), en su tesis analizo al liderazgo y su relación con el clima organizacional en una empresa bancaria del estado, la muestra constó de 116 empleados operativos, la investigación fue de tipo aplicada, concluyendo que el estilo de liderazgo democrático ha obtenido mayor media aritmética escalar, ubicándose en la categoría tendencia alta, seguido del liderazgo autocrático y liderazgo permisivo, ambos en la categoría de tendencia baja.

Ramirez (2016), en su tesis analizo la relación del planeamiento estratégico y productividad laboral en el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR), la modalidad de estudio fue básica, de diseño descriptivo no experimental, la muestra estuvo representada por 80 trabajadores administrativos, en su conclusión demostró la existencia de

relación significativa entre las variables; estando que el factor de correlación Rho Spearman de 0.733, mostró una alta asociación entre las variables.

Díaz (2018), en su tesis relaciono la toma de decisiones y productividad en las Fiscalías de Coronel Portillo, la exploración fue de tipo descriptivo correlacional, la muestra constó de 58 servidores públicos, en sus conclusiones manifestó la existencia de una relación significativa entre variables. Con un valor  $r = 0.826$  estimado por el coeficiente de correlación de Pearson; lo cual indica que ante una mejor aplicación de la toma de decisiones existirá una mejor productividad.

A continuación, se menciona las teorías del liderazgo y sus autores, seguidamente se conceptualiza el liderazgo, las dimensiones e indicadores:

### **Teoría del Comportamiento**

Sobre el liderazgo se han presentado diversas clasificaciones con el fin de identificar los estilos y tipos de liderazgo que se despliegan en diversos ámbitos, entre los que está el sector público, así hallamos a Kurt Lewin (como se citó en Chiavenato, 2015, p. 349) quien identifica tres formas de liderazgo:

El autocrático: el jefe establece las normas, concentra la potestad y toma las disposiciones, es decir, resuelve lo que el grupo debe realizar y lo controla de cerca, suele ser absoluto y personal en las aprobaciones y críticas.

El democrático: el jefe diseña las directrices, incita la participación y descentraliza el poder.

El “laissez faire”: el jefe descuida su función, ejerce una supervisión muy distante, otorga libertad y no supervisa las acciones del grupo.

Asimismo, en relación a la investigación de Kurt Lewin, Chiavenato (2015, p. 350), menciona la indagación realizada por investigadores de la Universidad de Michigan, quienes con la finalidad identificar lo que produce el liderazgo en el desempeño eficaz de las organizaciones, realizaron entrevistas a grupos con bajo y alto rendimiento, logrando identificar dos formas de liderazgo: el liderazgo orientado al empleado, donde los

supervisores se enfocaban en las relaciones humanas dentro del trabajo y, el liderazgo enfocado en la producción, donde los supervisores daban importancia a los resultados de trabajo. Los investigadores concluyeron que en la mayoría de casos los supervisores orientados en el subordinado, poseían trabajadores más fructíferos que los supervisores centrados en la producción.

De la misma manera, Chiavenato (2015, p.351), alude la indagación de expertos de la Universidad Estatal de Ohio, quienes con el fin de medir la percepción del trabajador sobre el liderazgo de sus superiores, entregaron cuestionarios a las organizaciones industriales y militares, donde identificaron dos dimensiones: Consideración por la persona, donde el líder toma en cuenta los sentimientos y brinda prioridad a sus subordinados y, el líder orientado en la estructura de trabajo, donde el líder se centra en el cumplimiento de las tareas y seguir la agenda de trabajo. Se concluyó que un líder considerable y con calidez socioemocional tienen empleados con mayor desempeño.

### **Conceptos de Liderazgo**

Según Izquierdo y Schuster (2010), es “la capacidad de la persona para influir, estimular, alentar o motivar a otros a lograr objetivos, con frenesí y voluntad propia”.

Robbins (como se citó en Cuadra y Veloso, 2007), lo define como “capacidad de influir en un conjunto de personas para que alcancen sus metas”.

Asimismo, Rihal (2017) alude como “la habilidad y voluntad de administrar, combinado con un impulso intrínseco para hacer lo mejor para la organización”.

Para Rozo y Abauza (2010), es “el proceso de influir en los miembros de trabajo y es componente esencial de la efectividad general de la organización”.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2008), es “el arte de influir en los individuos para que participen inspirados en el logro de metas de la organización” (p. 440).

Además, Bariso (2015) indica como “el proceso de influir en los individuos y acrecentar los esfuerzos de estos en la búsqueda de un objetivo común”.

De igual forma Cleeton y Mason (como se citó en Marsiglia, 2002), mencionan que el liderazgo como “la aptitud de influir en los individuos y lograr resultados mediante apelaciones emocionales en lugar del ejercicio de la autoridad”.

Conforme a Baker (como se citó en Mielach, 2012), el liderazgo es conseguir cosas que van más allá de las habilidades actuando individualmente, es lograr que otros actúen, con una madurez que sobrepase el interés personal limitado.

Acorde a lo indicado por Kort (como se citó en Betov y Szillat, 2016, p.35), el liderazgo es una acción plural en la que los seguidores dan su respaldo a las decisiones o la dirección de un líder y las siguen desde este sentido de respaldo.

Nosotros en relación a los autores mencionados concertamos que el liderazgo es la virtud que poseen los individuos para influir sobre otras a fin de conseguir las metas y objetivos diseñados por la organización.

### **Dimensión: Liderazgo autocrático**

Según Luna (como se citó en Pacsi, Estrada, Perez y Cruz, p. 2014), el líder autócrata ordena y aguarda su acatamiento por parte de sus subordinados, suele ser dogmático y seguro.

De igual manera Koontz et al. (2008), refiere que “el líder autócrata decreta y espera acatamiento, es incuestionable y positivo y gobierna por la destreza de retener u conceder premios y castigos” (p. 446).

### **Indicadores**

**Toma de decisiones:** Según Schein (como se citó en Díaz, 2005), la toma de decisiones consiste en identificar un problema u oportunidad y la selección de opciones de solución entre varias existentes, es una actividad muy importante en todo tipo de organización.

**Control al Personal CAS:** Sepúlveda (2014), menciona que el buen control sobre el personal, permitirá conocer el progreso del trabajo tanto en calidad como en cantidad.

**Dirige verticalmente:** Para Whitehead y Pankhurst (2009), en la gestión vertical se crean y sostienen una relación supervisor – empleado de mayor dependencia, es decir, si a un empleado se le dice que hacer, este ira y lo hará, y regresara por más instrucciones.

### **Dimensión: Liderazgo democrático**



Según Adams y Yoder (como se citó en Fierro y Villalva, 2017), el líder democrático promueve el bienestar del grupo, es abierto a las opiniones, facilita la toma de decisiones y considera que sus seguidores están motivados para hacer lo correcto.

Asimismo, Acosta (como se citó en Acosta et al, 2017), el líder democrático “establece las metas y objetivos en equipo redistribuyendo la responsabilidad de su logro o fracaso”.

### **Indicadores**

**Toma de decisiones horizontal:** Para López (2018), la comunicación horizontal consiste en agilizar la toma de decisiones en los trabajadores, cubriendo al personal en un manto de confianza, de apoyo emotivo y social.

**Administración compartida:** Según Cuenllas (2019), consiste en compartir las dificultades y la toma de decisiones, buscando obtener resultados y repotenciar así el conocimiento, en razón que la nueva visión de liderazgo fomenta el trabajo en equipo, reconoce y admite que el jefe no posee todas las respuestas.

**Motiva y estimula al personal:** La motivación, según Porret (como se citó en Lope, Reyna y Hernández, s.f.), “inicia por una necesidad ansiada de satisfacer, creando tensión (deseo de lograr una meta, una recompensa o reconocimiento) el cual estimula a la persona a hallar lo anhelado, una vez alcanzado la necesidad, la tensión se mitigará”.

### **Dimensión: Liderazgo laissez-faire**

Regader (2016), refiere que el concepto “laissez-faire” alude a la no intervención y control mínimo de los empleados.

En ese sentido, Pacsi et al (2014), conceptualiza al liderazgo laissez-faire como “un líder que carece de compromiso con su organización”.

### **Indicadores**

**Delegar Autoridad:** Para Hernández (2014), es “asignar a un colaborador la ejecución de una determina actividad o cumplimiento de objetivos, concediéndole la autoridad necesaria, pero responsabilizándose de los resultados”.

**Delega funciones:** Para Urresti (2016), reside en “dotar al empleado de poder, responsabilidad e independencia para tomar decisiones, solucionar problemas y ejecutar tareas sin necesidad de supervisión, está vinculada con la gestión del tiempo”.

**Poco apoyo al personal:** Para Vázquez (2016), el jefe debe exteriorizar el soporte a los trabajadores, sino puede generar un ambiente de incertidumbre, mínima productividad y esfuerzo mínimo en el desarrollo del trabajo, llegando incluso a la apatía.

En correspondencia a la productividad laboral, se alude a la teoría de la productividad laboral de Smith y el modelo burocrático, seguidamente se conceptualiza la productividad laboral, las dimensiones e indicadores; seguido por los factores que intervienen en la productividad y las formas de su medición:

### **Teoría de la productividad laboral de Smith**

Brem (1979), menciona que el módulo básico de la productividad laboral de Smith consiste en la división del trabajo, por lo que la producción se debe distribuir de forma natural, según el rasgo de las personas: división laboral, habilidad, pericia y experiencia; la separación de los pasos de trabajo individuales en el flujo de producción da como resultado un aumento de la productividad, resultando ello en la diversificación y desarrollo de diferentes profesiones y especializaciones, ya que los pasos de procesamiento separados dan como resultado un profesional especializado.

### **Modelo burocrático**

Según Chiavenato (2015, p. 67), la burocracia nace con Max weber, quien considera a la burocracia como organización racional por excelencia; la racionalidad burocrática considera las metas colectivas de la empresa y no de las personas en forma individual y para que una organización funcione en el modelo burocrático requiere de diferenciación (división de trabajo y especialización en la tarea) e integración, por medio de un mando jerárquico y aplicación por escrito de reglas y reglamentos; Max Weber opinó que el modelo burocrático tiene las siguientes características: división de trabajo, reglas y estatutos, jerarquía, formalización de las comunicaciones, capacidad técnica y operaciones técnicos.

### **Conceptos de productividad laboral**

Se refiere como “la producción por unidad de mano de obra” (Glossary of Statistical Terms,

2002).

Para Gutiérrez (como se citó en Vásquez, 2018, p. 25), consiste en alcanzar excelentes resultados, considerando los recursos utilizados para generarlos.

En ese sentido, Ehsanbakhsh y Somaiye (2013, p. 10) lo mencionan como “la máxima utilización de la mano de obra con el fin de conquistar los objetivos organizacionales con un tiempo mínimo y un costo mínimo”.

Según Toropu (como se citó en Alunica, 2017), la productividad laboral refleja la eficiencia del trabajo ejecutado en el proceso de producción.

Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (2015), alude como “el resultado o valor agregado dividido por la cantidad de trabajo ejecutado para generar dicho resultado”.

De la misma manera el Instituto Peruano de Economía (2007), lo precisa como “la producción promedio por trabajador en un plazo determinado, medible en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos”.

Van Der (como se citó en Ochoa, 2014), expone que la productividad laboral considera al capital humano, su experiencia y conocimientos como el actor más importante dentro de una organización, por lo que debe ser considerado como activo importante de los resultados y no sus costos.

También Correa y Gutiérrez (2017, p. 193), lo refieren como “la cantidad de trabajo realizado y la cantidad de producto obtenido; considerando el esfuerzo y conocimiento del trabajador”.

Conforme a Cuesta (2008), la productividad laboral relaciona a la persona, quien en el proceso de trabajo es el generador del valor; la productividad no solo hace relación a insumos-productos, o alusión a la productividad de la tierra o de las máquinas poniendo al margen la intervención del trabajador.

Nosotros en relación a los autores mencionados concordamos con el concepto de productividad como indicador y entendemos que se encuentra relacionado a la labor o actividad de las personas, asimismo los factores que la conforman son: la eficiencia, la

eficacia y el conocimiento.

### **Dimensión: Eficiencia**

Según Loayza (2016), la eficiencia es “el uso apropiado de los recursos que se tiene” (p. 20).

De la misma manera Gutiérrez (2010), lo menciona como “la reciprocidad entre el resultado logrado y los recursos empleados” (p. 21).

### **Indicadores**

**Comparte información:** Para Díaz (2016), un equipo de trabajo eficaz debe compartir opiniones, preferencias y perspectivas, la información que fluye puede ayudar en los procesos.

**Trabajo en equipo:** para Torrelles et al. (2011), consiste en la utilización de recursos propios y externos, de conocimientos, destrezas y habilidades, que permiten a la persona adaptarse y conseguir junto a otros en un periodo determinado un cometido.

**Uso de equipos:** Lo componen las computadoras, impresoras, scanners y otros equipos que se puede encontrar en una oficina administrativa, su adecuado funcionamiento permite mejorar la eficiencia de los trabajadores.

**Evita sanciones:** Carrasco (2017), menciona que las empresas cuentan con normas que regulan la convivencia, las buenas prácticas, la seguridad y la etiqueta, los mismos que están regulados por códigos de conducta o normas de funcionamiento interno, que infringirlas en la jornada laboral conllevaría a sanciones.

### **Dimensión: Eficacia**

Para Prokopenko (1989), es “el esfuerzo humano para producir los resultados ansiados en cantidad y calidad” (p.14).

Igualmente, Lay y Hernández (2008), lo indican como “el resultado de la consecución de las metas y objetivos organizacionales.”

### **Indicadores**

**Puntualidad en la entrega de trabajo:** Como menciona Reveron (como se citó en Suárez, 2017), se concibe como “la determinación de necesidades, establecimiento de metas, fijación de prioridades y planificación de tareas en un plazo determinado; es decir, son las actividades programadas a desarrollarse en la jornada de trabajo”.

**Grado de cumplimiento de metas:** Según Luco (2018), consiste en establecer un calendario de evaluaciones para registrar el avance o retroceso de cada empleado, hacer seguimiento al avance de estos y concertar reuniones de retroalimentación en las que se muestren los resultados, se identifiquen dificultades y se encuentren soluciones factibles para lograr las metas.

### **Dimensión: Conocimiento del trabajador**

Para Falco (2003), es quien posee un saber específico y lo utiliza para trabajar.

Según Drucker (como se citó en Heredia y Rodríguez, 2012), un trabajador del conocimiento busca a través de su instrucción formal y la práctica adquirida, emplear sus conocimientos para crear valor, y generar nuevos conocimientos.

### **Indicadores**

**Conocimiento adecuado del puesto:** Consiste en colocar a la persona con conocimiento, destreza y experiencia en el puesto de trabajo, y que además esté motivado e interesado por las características del mismo (Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores, 2012).

**Experiencia laboral:** Pérez y Merino (2014), mencionan que los conocimientos adquiridos por el ser humano a través de la experiencia, están vinculados al proceder (saber cómo realizar algo) y lo empírico, además, es un conocimiento a posteriori (se logra tras la experiencia en sí).

**Los componentes que influyen en la productividad:** Según Marvel, Rodríguez y Núñez (2011, p. 557), mencionan que las personas al actuar personalmente o como parte de una organización, inciden en la productividad:

La dimensión psicológica: Es alusiva a las necesidades propias que la persona necesita satisfacer, y que involucra los procesos que se generan en su interior, fruto de su historia, expectativas y necesidades; dichos procesos activan en la persona la estimulación, la

satisfacción, la aportación, el compromiso, la identificación e implicación que conforman su capacidad, el cual inciden en su desempeño personal.

La dimensión psicosocial: Es la acción que generan las personas al interactuar con otras; comprende el liderazgo, la cultura organizativa, el cambio organizacional, el nivel de desarrollo grupal, la colaboración, el conflicto, la autoridad, la toma de decisiones y el clima organizacional, las cuales tienen vínculo con el desempeño colectivo y la conducta humana en la compañía.

**Cálculo de la productividad laboral:** Para el Instituto Peruano de Economía (2007), en un país se deduce de la división del PBI y la PEA empleada (cantidad de trabajadores).

$$\text{Productividad laboral} = \text{PBI/PEA}$$

Entonces, si deseamos conocer la productividad laboral de la provincia de Lima, se debe dividir el PBI con el número total de personas empleadas en la provincia.

Asimismo, Stocker et al. (2015, p. 5) mencionan como “la cantidad de fabricación lograda por unidad de trabajo, que se puede representar por el número de horas trabajadas, el número de empleados o el número de personas empleadas (empleados más otras categorías)”.

$$\text{Productividad} = \text{producción/cantidad de horas trabajadas}$$

$$\text{Productividad} = \text{producción/número de empleados}$$

En ese sentido, se mide la cantidad total de informes emitidos entre el número de trabajadores de la organización o medir la cantidad total de expedientes atendidos por un Departamento entre el número de empleados que la conforman.

Para la presente investigación la variable a medir tendrá valores categóricos ordinales, por lo tanto, la productividad laboral, fue medida en función a eficiencia laboral, eficacia laboral y conocimiento del personal.

### **Problema general**

¿Cómo se relaciona el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú?

## **Problemas específicos**

**PE1:** ¿Cómo se relaciona el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP?

**PE2:** ¿Cómo se relaciona el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP?

**PE3:** ¿Cómo se relaciona el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP?

El estudio se justifica, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), porque “debe tener una intención definida y ser bastante significativo para que demuestre su ejecución” (p. 40).

La presente investigación es fundamental, puesto que relaciona el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS, y su incidencia en la gestión de la DIRADM PNP. Asimismo, es importante porque permitirá a la DIRADM PNP conocer la percepción que tiene el personal bajo el régimen CAS sobre el liderazgo de sus jefes y como se relaciona con la productividad de los equipos de trabajo. Y a partir de ello, establecer estrategias para el logro de los objetivos propuestos.

La justificación teórica, se abordó las teorías existentes para determinar la relación del liderazgo y la productividad laboral, logrando aportar información del comportamiento de las variables estudiadas en el personal CAS de la DIRADM PNP. Se logró contrastar resultados con investigaciones realizadas en el sector público; así como hacer epistemología del conocimiento ya existente, a partir de los resultados obtenidos.

La justificación práctica, se realiza porque pretendemos establecer estrategias de mejora y entender la problemática desde un contexto real, permitiendo conocer la relación del liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP.

La justificación metodológica, se efectúa porque pretendemos poner a prueba la metodología de investigación a fin de estudiar la asociación entre la variable liderazgo y la

productividad laboral. La presente investigación servirá para otros estudios aplicados a instituciones públicas, una vez justificado su validez y confiabilidad.

### **Hipótesis general**

Existe relación positiva entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

### **Hipótesis específicas**

**HE1:** Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

**HE 2:** Existe relación positiva entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

**HE3:** Existe relación positiva entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

### **Objetivos específicos**

**OE1:** Determinar la relación entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

**OE2:** Determinar la relación entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.

**OE3:** Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y la Productividad Laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la DIRADM PNP.



## **II. MÉTODO**

Para Pérez, Ocampo y Sánchez (2015, p.4), la metodología es una técnica de rigor científico que se utilizan metódicamente durante una indagación para lograr un resultado hipotéticamente válido.

El enfoque cuantitativo, según Vega et al. (2014), consiste en recoger y analizar los datos para responder una o diferentes preguntas de exploración y probar las hipótesis establecidas anticipadamente (p.525).

En la investigación se recogieron los datos a través del cuestionario que se aplicó al personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP, para luego contrastar la hipótesis mediante la prueba de correlación de (Rho Spearman) en el Software SPSS Versión 25.

El método hipotético-deductivo, para Rodríguez y Pérez (2017), parte de una hipótesis que, al aplicar la deducción, arriba a pronósticos que se someten a comprobación empírica, y si existe correspondencia con los hechos, se demuestra la veracidad o no de la hipótesis de inicio (p. 11).

En el estudio se consideró el método hipotético-deductivo, debido a que se observó un hecho no explicado, la relación del liderazgo y la productividad laboral, se planteó la hipótesis general y específicas, las mismas que han sido sometidas a verificación, lo cual permitió deducir el resultado de la predicción, la existencia de relación positiva del liderazgo y productividad laboral del personal bajo el régimen CAS.

### **2.1. Tipo, Nivel y Diseño de investigación**

#### **Tipo: Aplicada**

Namakforoosh (2015), sostiene que “la investigación aplicada sirve para la toma de acciones, establecer políticas y estrategias; poniendo especial énfasis en solucionar inconvenientes y la toma de decisiones a largo plazo” (p. 44).

#### **Nivel: Descriptivo Correlacional**

Estudio Descriptivo, para Hernández et al. (2014, p. 92), “describen las propiedades y características de cualquier fenómeno sometido a un análisis”.

El estudio Correlacional, según Hernández et al. (2014, p. 93), es que “el propósito radica en conocer la asociación de dos o más variables en una muestra particular”.

### **Diseño: No experimental - Transversal**

El diseño no experimental, según Hernández et al. (2014), “no genera ningún escenario, sino que se exploran los fenómenos en su ambiente natural, no se puede manipular deliberadamente ni influir en las variables” (p. 152)

El diseño de investigación transversal, conforme a Hernández et al. (2014, p. 154), “recolecta los datos de las variables en una sola ocasión”

## **2.2. Operacionalización de Variables**

### **Variable Liderazgo**

#### **Definición conceptual**

Escandon y Hurtado (2016, p. 138), mencionan que “el liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra, con la intención de lograr metas determinadas y el éxito de la organización”.

#### **Definición Operacional**

Para la medición se consideró la teoría del comportamiento, que define al liderazgo en tres dimensiones: autocrático, democrático y laissez-faire.

### **Variable productividad laboral**

#### **Definición conceptual**

La productividad laboral es un indicador conformado con factores de producción, recursos y hombre; por lo que, en el campo laboral encamina a interpretar la eficiencia, eficacia y conocimientos del trabajador.

#### **Definición Operacional**

La productividad laboral se refiere a la eficiencia y eficacia lograda por la entidad para producir, a través del conocimiento del trabajador.

### **Operacionalización**

A continuación, se presenta la matriz que opera las variables de estudio.

Tabla 1. Operacionalización de la variable Liderazgo

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>LIDERAZGO</b>	Escandon y Hurtado (2016 p. 138), mencionan que “el liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra, con la intención de lograr metas determinadas y el éxito de la organización”.	Para la medición de la Variable Liderazgo se consideró la teoría del comportamiento, definido en tres dimensiones: liderazgo autocrático, democrático y liderazgo laissez-faire.	Liderazgo Autocrático	Toma de decisiones	1, 2 y 3	Ordinal
				Control al personal CAS	4, 5 y 6	
				Dirige verticalmente	7, 8 y 9	
			Liderazgo Democrático	Toma decisiones horizontalmente	10, 11, 19 y 30	
				Realiza una administración compartida	12, 13, 14, 15, 18 y 29	
				Motiva y estimula al personal CAS	16, 17 y 31	
			Liderazgo Laissez-faire	Delega autoridad	20, 21 y 22	
				Delega funciones	23, 24 y 25	
				Apoyo al personal CAS	26, 27 y 28	

*Fuente:* Elaboración propia.

Tabla 2. Operacionalización de la variable Productividad Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	La productividad laboral es un indicador que se conforman con factores de producción, se refiere a la recursos y hombre; por lo que, en el campo laboral encamina a interpretar la eficiencia, a eficacia y conocimientos del trabajador.	La Variable productividad laboral se refiere a la eficiencia y eficacia lograda por la entidad para producir, a través del conocimiento del trabajador.	Eficiencia	Comparte Información	32, 33 y 34	Ordinal
				Trabajo en equipo	35, 36 y 37	
				Uso de equipos	38 y 39	
				Evita sanciones	40 y 41	
			Eficacia	Puntualidad en entrega de trabajos	42, 43 y 44	
				Conocimiento del Trabajo	Grado de cumplimiento de metas	
	Conocimiento adecuado del puesto	48, 49 y 50				
	Experiencia laboral	51, 52 y 53				

*Fuente:* Elaboración propia.

### 2.3. Población y Muestra

La población, para Hernández et al. (2014), “es el conjunto de casos que tienen similares características” (p. 174).

En esta investigación la población está compuesta por el personal bajo el régimen CAS de la División de Economía, División de Logística y División de Infraestructura de la DIRADM PNP, el universo estará constituida por 190 colaboradores contratados.

*Tabla 3. Distribución de personal*

N°	Dirección de Administración PNP	Total
1	Policial	378
2	Empleados Civiles	30
3	CAS	190
4	Personal bajo Locación de Servicios	105

Fuente: elaboración propia

### Muestra

Para la Real Academia Española. (2018), la muestra es “la parte extraída de un grupo por métodos que admiten considerarla como representativa de él”. Para obtener la muestra se empleó la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Dónde:

Muestra (n)	
Nivel de confiabilidad	95%
Población (N)	190
Valor de distribución (Z)	1.96
Margen de error (d)	5%
Porcentaje de aceptación (P)	50%
Porcentaje de no aceptación (Q)	50%

$$= \frac{(190)(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{}$$

$$(0.05)^2 (190-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)$$

$$n = 182.476 / 1.4329 = 127.3473 = 128 \text{ colaboradores}$$

La muestra será de 128 trabajadores contratados bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP.

### **Criterios de Inclusión**

Se consideró a todo el personal contratado bajo el régimen CAS de las divisiones de la DIRADM PNP.

### **Criterios de Exclusión**

No se consideró al personal policial que desarrolla actividades administrativas en las divisiones de la DIRADM PNP.

No se consideró al personal empleado civil (Decreto Ley 20530) que cumplen labores administrativas en las divisiones de la DIRADM PNP.

No se tomó en cuenta al personal que realiza labores bajo modalidad de locación de servicios.

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

### **Técnica de recolección de datos**

La encuesta, para Reyes (2015) es “un método de la indagación de campo que permite obtener información de los individuos para los fines perseguidos” (p.45).

### **Instrumento: el cuestionario**

Según Reyes (2015), es “una herramienta para recopilar datos, a través de preguntas por escrito relacionadas con una situación, problema o el fenómeno que motiva a realizar la indagación” (p.46).

Para obtener información del liderazgo se utilizó un cuestionario de 31 preguntas. La Escala de Liderazgo estuvo basado en Campos (2012) y adaptado para la DIRADM PNP. La aplicación de la escala mide 3 dimensiones: autocrático, democrático y laissez-faire.

Para conseguir información de la productividad laboral se utilizó un cuestionario

conformado por 22 preguntas. La escala de la productividad laboral estuvo basado en Herrera (2018) y adaptado parcialmente para la DIRADM PNP. La escala aplicada mide 3 dimensiones: eficiencia, eficacia y conocimiento del trabajo.

El cuestionario analizo el liderazgo de los jefes de las áreas y/o divisiones desde la perspectiva del personal CAS; asimismo la productividad laboral fue analizada desde la óptica de los equipos de trabajo conformadas por el personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP. Las cuáles fueron tomadas mediante la escala de Likert.

*Tabla 4. Cuestionario*

Escala de Likert				
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

*Fuente: elaboración Propia*

### **Validez del instrumento**

La validez, según Hernández et al. (2014, p. 204), describe “al grado en que una herramienta consigue evaluar a la variable cuestionada, según los expertos calificados”.

*Tabla 5. Validez del instrumento por expertos*

GRADO	APELLIDOS Y NOMBRES	OPINIÓN
PH. D	Cavero Jara, Julio Cesar	Existe suficiencia
DR.	Alva Arce, Rocel Cesar	Existe suficiencia
MGTR.	Casma Zarate, Carlos Antonio	Existe suficiencia
MGTR.	Porras Rodríguez, Herless	Existe suficiencia
MGTR.	Duran Janampa, Darwin Dean	Existe suficiencia

*Fuente: elaboración propia*

### **Confiabilidad del Instrumento**

Para Hernández et al. (2014, p. 207), los factores de fiabilidad fluctúan entre cero y uno, donde cero representa confiabilidad nula y uno simboliza una superior confianza. Se utilizó el Alfa de Cron Bach para deducir el factor de fiabilidad del instrumento, obteniendo los siguientes resultados:

*Tabla 6. Estadística de fiabilidad de liderazgo*

Alfa de Cron Bach	N de elementos
0,840	31

*Fuente: elaboración propia*

*Tabla 7. Estadística de fiabilidad de la productividad laboral*

Alfa de Cron Bach	N de elementos
0,857	22

*Fuente: elaboración propia*

La fiabilidad de la variable liderazgo arrojó 0,840 y de la variable productividad laboral fue de 0,857 lo cual demuestra que la herramienta es aplicable para ser utilizada en los colaboradores.

## **2.5. Métodos de Análisis de Datos**

El análisis estadístico consistió en la tabulación de los datos, se construyeron tablas de frecuencias y sus respectivos gráficos estadísticos, ello a fin de ayudar en el análisis e interpretación. La información conseguida con el cuestionario nos permitió construir una base de datos en un archivo de Excel 2016, dichos datos fueron tabulados y organizados a fin de obtener los totales por cada dimensión y variable.

Los resultados obtenidos por dimensiones y variables fueron procesados en el Software SPSS Statistics 25, los mismos que nos permitieron obtener los resultados del estudio en tablas de frecuencias y figuras.

Para el estudio de datos se establecieron niveles y rangos, para lo cual se utilizó el Baremos.



*Tabla 8. Baremos para medir el liderazgo y sus dimensiones*

	Liderazgo	Liderazgo autocrático	Liderazgo democrático	Liderazgo-laissez-faire
No desarrollado	31 - 62	9 - 18	13 - 26	9 - 18
En proceso	63 - 94	19 - 27	27 - 39	19 - 27
Desarrollado	95 - 125	28 - 36	40 - 52	28 - 36
Destacado	126 - 156	37 - 45	53 - 65	37 - 45

*Fuente: elaboración propia*

*Tabla 9. Baremos para medir la productividad laboral y sus dimensiones*

	Productividad laboral	Eficiencia	eficacia	conocimiento del trabajador
Insuficiente	22 - 44	10 - 20	6 - 12	6 - 12
Regular	45 - 66	21 - 30	13 - 18	13 - 18
Bueno	67 - 88	31 - 40	19 - 24	19 - 24
Excelente	89 - 110	41 - 50	25 - 30	25 - 30

*Fuente: elaboración propia*

## **2.6. Aspectos éticos**

La presente investigación referente al liderazgo y la productividad laboral en la DIRADM PNP, se han elaborado con los valores inculcados a lo largo de la carrera universitaria; es así, que se ha cumplido con citar correctamente a los autores.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de variables: liderazgo y productividad laboral

A continuación, se describe las variables y sus dimensiones

La figura 1, muestra que 49,2% de trabajadores bajo el régimen CAS perciben al liderazgo, en el nivel en proceso; seguido por el 48,4% que lo considera en el nivel desarrollado.

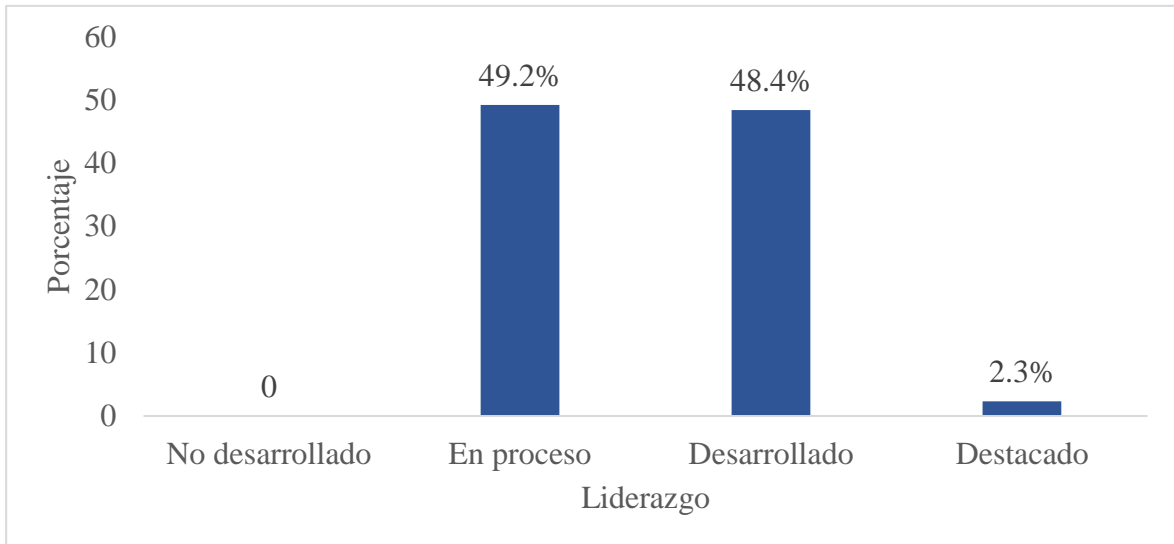


Figura 1. Nivel de liderazgo

La figura 2, muestra que el 55,5% de colaboradores bajo el régimen CAS señala al liderazgo autocrático, en el nivel proceso; seguido por el 39,1% que lo identifica en el nivel desarrollado.

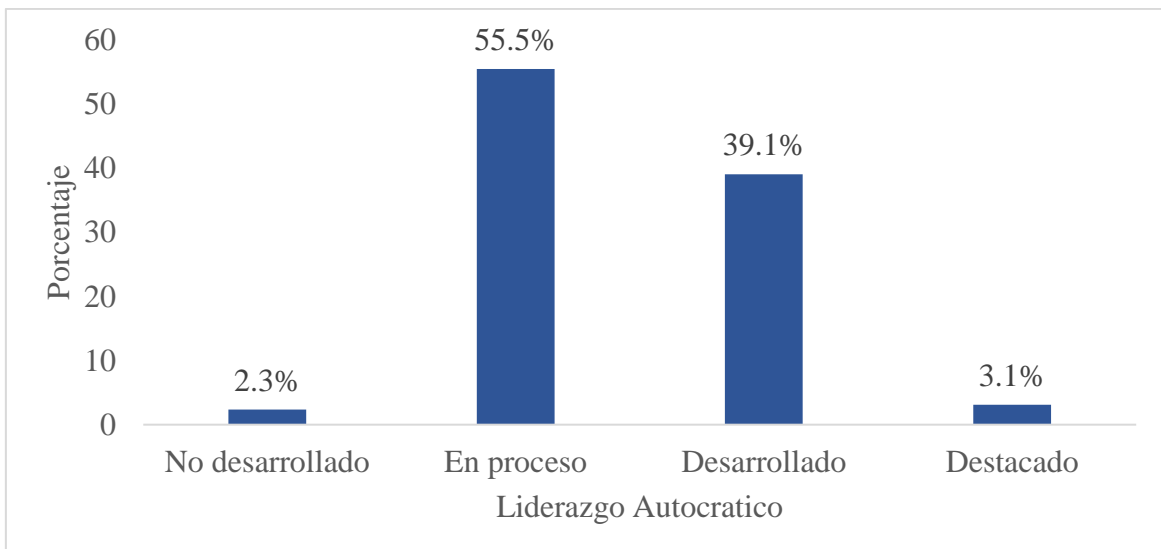


Figura 2. Nivel de liderazgo autocrático

La figura 3, muestra que el 53,1% de trabajadores bajo el régimen CAS perciben al liderazgo democrático, en el nivel en proceso; seguido por el 43% que lo distingue en el nivel desarrollado.

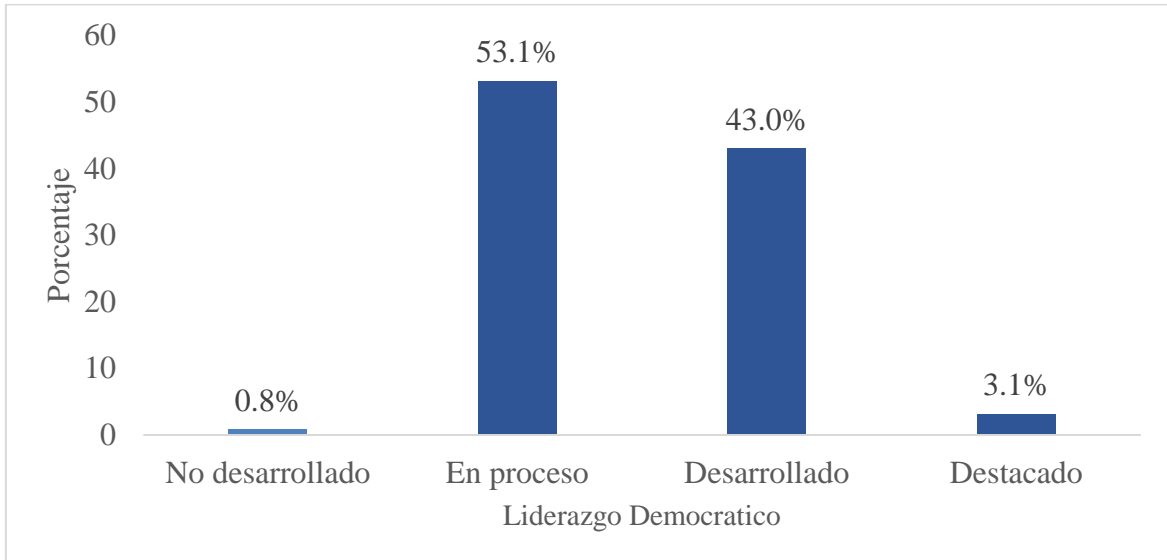


Figura 3. Nivel de liderazgo democrático

La figura 4, muestra que el 47,7% de colaboradores bajo el régimen CAS aprecia al liderazgo laissez-faire, en el nivel desarrollado; seguido por el 46,1% que lo destaca en el nivel en proceso.

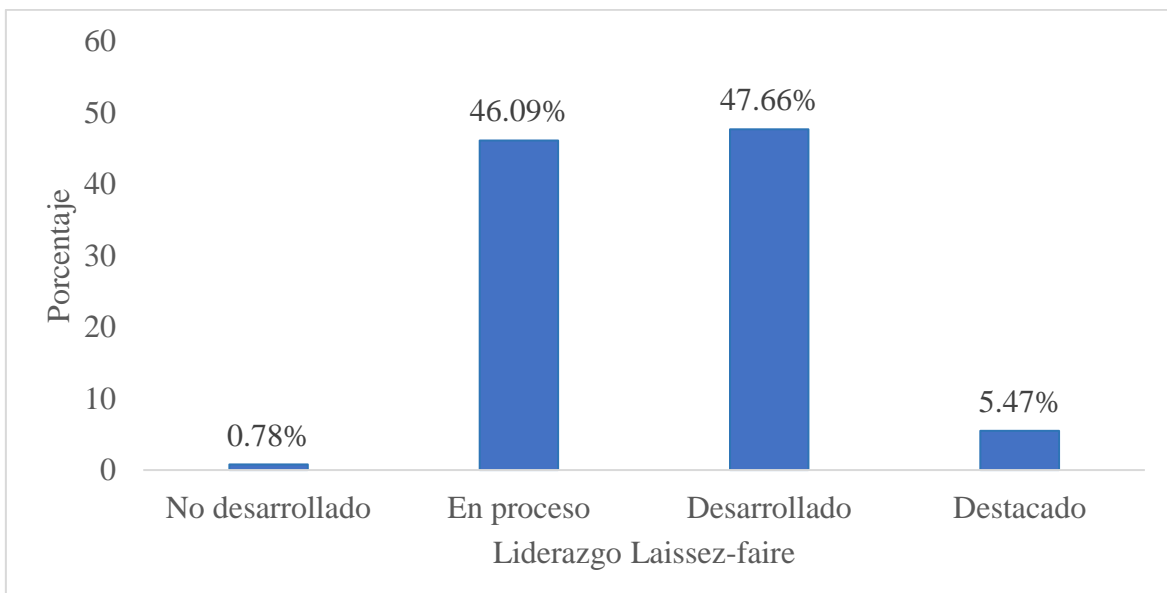
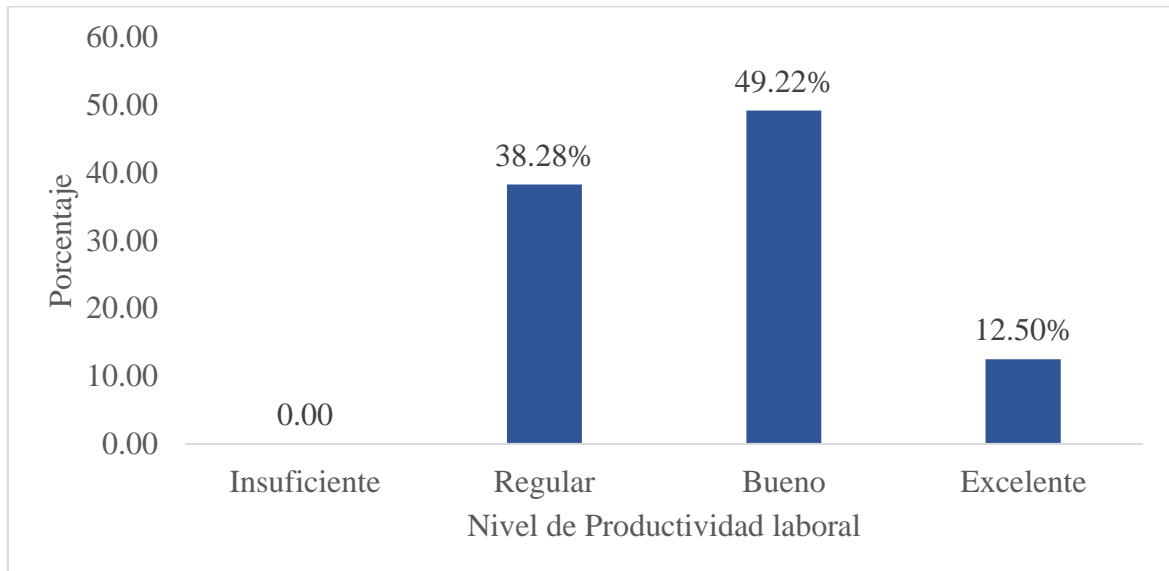


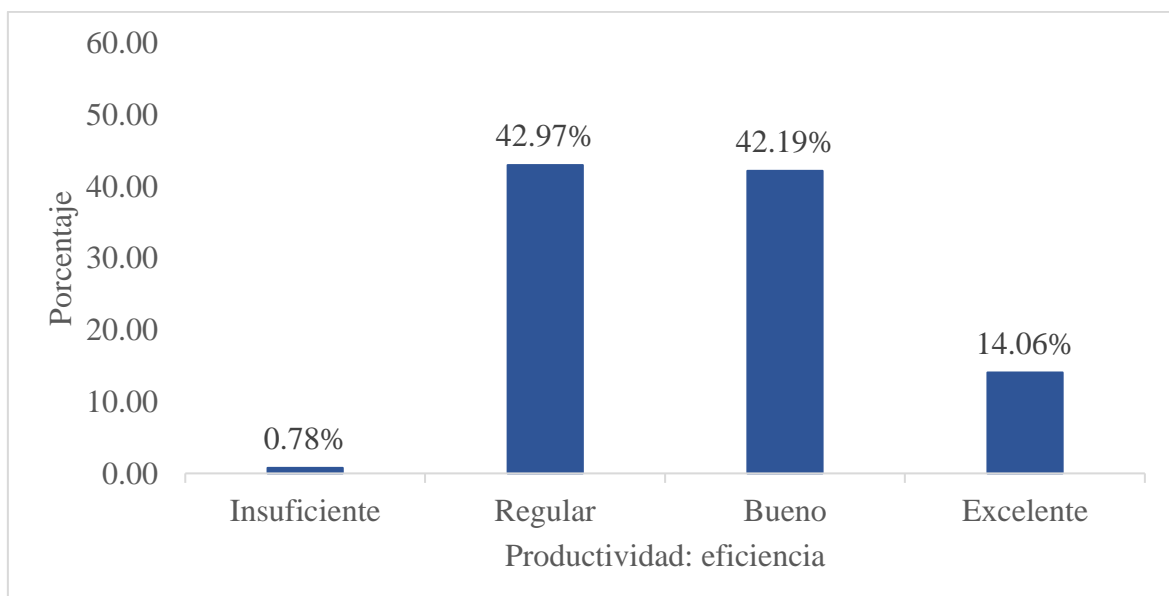
Figura 4. Nivel de liderazgo laissez-faire

La figura 5, muestra que el 49,22% de trabajadores bajo el régimen CAS distingue a la productividad laboral, en el nivel bueno; seguido por el 38,28% que lo considera en el nivel regular.



*Figura 5. Nivel de productividad laboral*

La figura 6, muestra que el 43% del personal CAS valora a la eficiencia, en el nivel regular; mientras que el 42,2% lo considera en el nivel bueno; seguido por el 14,1% que lo percibe en el nivel excelente.



*Figura 6. Nivel eficiencia*

La figura 7, muestra que el 49, 2% del personal CAS valora a la eficacia, en el nivel bueno; mientras que el 36,7% lo considera en el nivel regular.

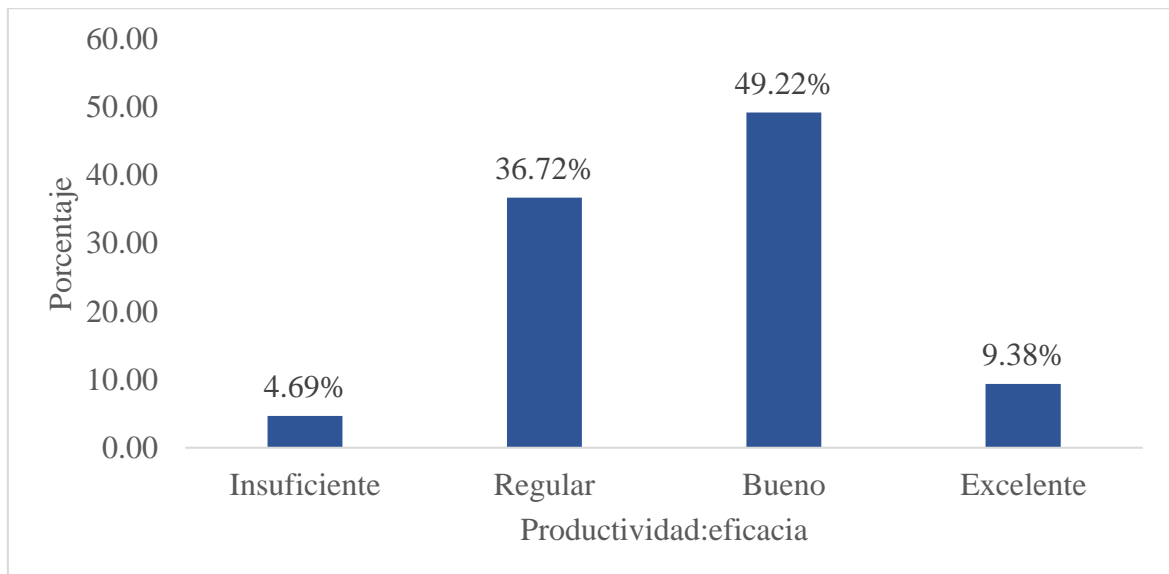


Figura 7. Nivel de eficacia

La figura 8, muestra que el 42,2% del personal bajo el régimen CAS aprecia a la dimensión conocimiento del trabajo, en el nivel bueno; mientras que el 39,8% lo considera en el nivel regular; seguido por el 13,3% que lo percibe en el nivel, excelente.

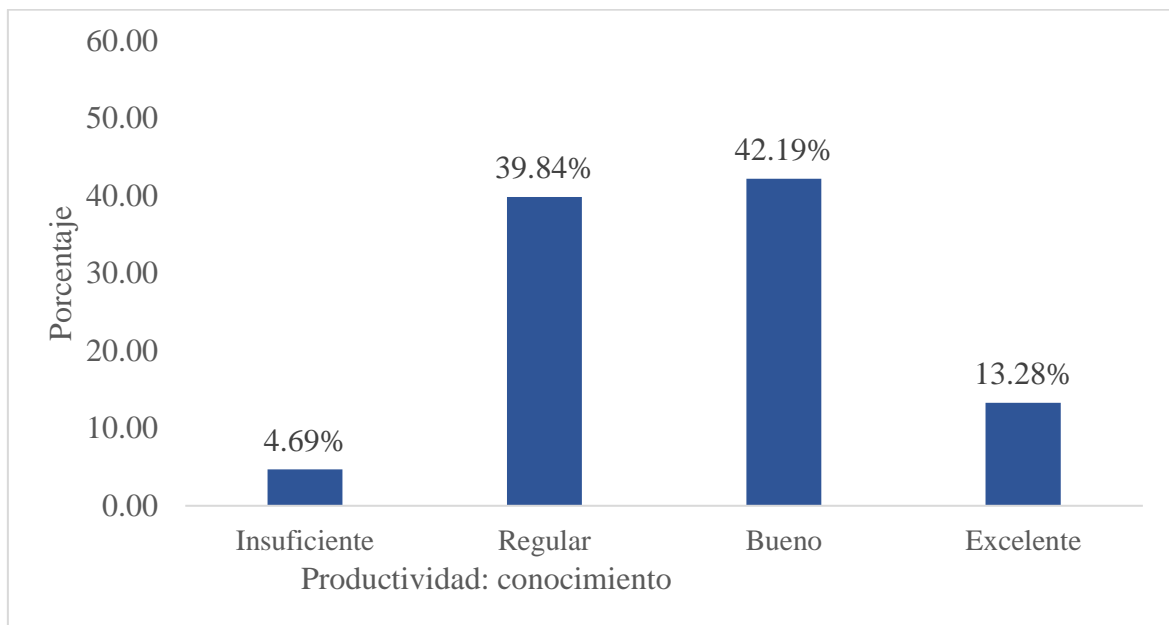


Figura 8. Nivel de conocimiento del trabajo

### 3.2. Análisis de variables

A continuación, el análisis del liderazgo y sus dimensiones con la productividad laboral.

La figura 9, muestra que el 23% del personal bajo el régimen CAS percibe al liderazgo en el nivel en proceso y a la productividad laboral en el nivel bueno; asimismo el 20% considera al liderazgo en el nivel desarrollado y a la productividad laboral en el nivel bueno.

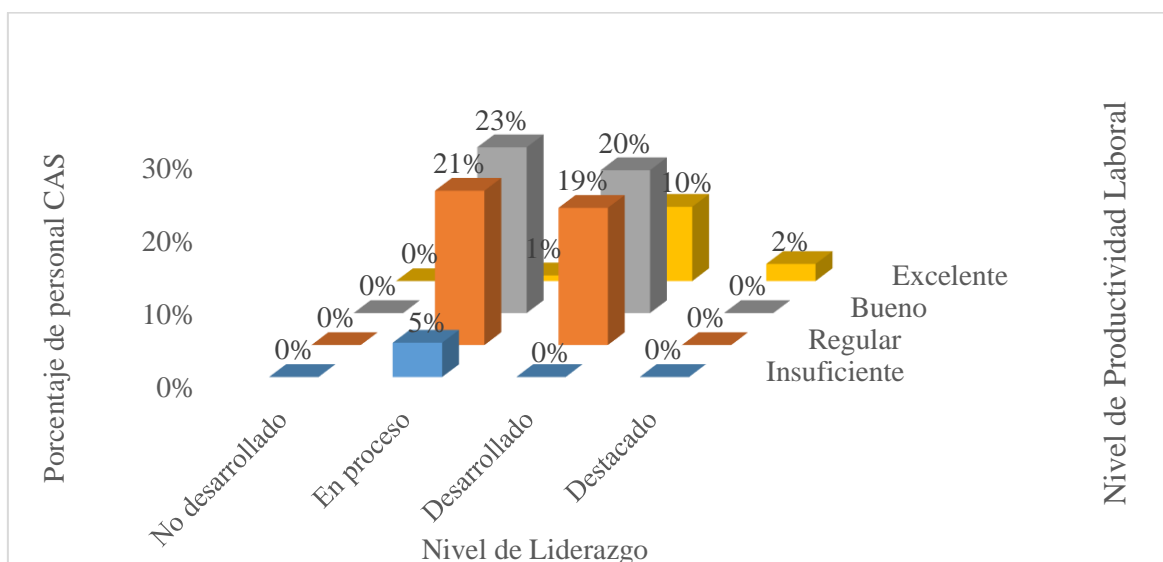


Figura 9. Distribución porcentual según nivel de liderazgo y productividad laboral

La figura 10, muestra que el 26% del personal bajo el régimen CAS percibe al liderazgo autocrático en proceso y a la productividad laboral en el nivel bueno; asimismo el 17% considera al liderazgo autocrático como desarrollado y nivel de productividad regular.

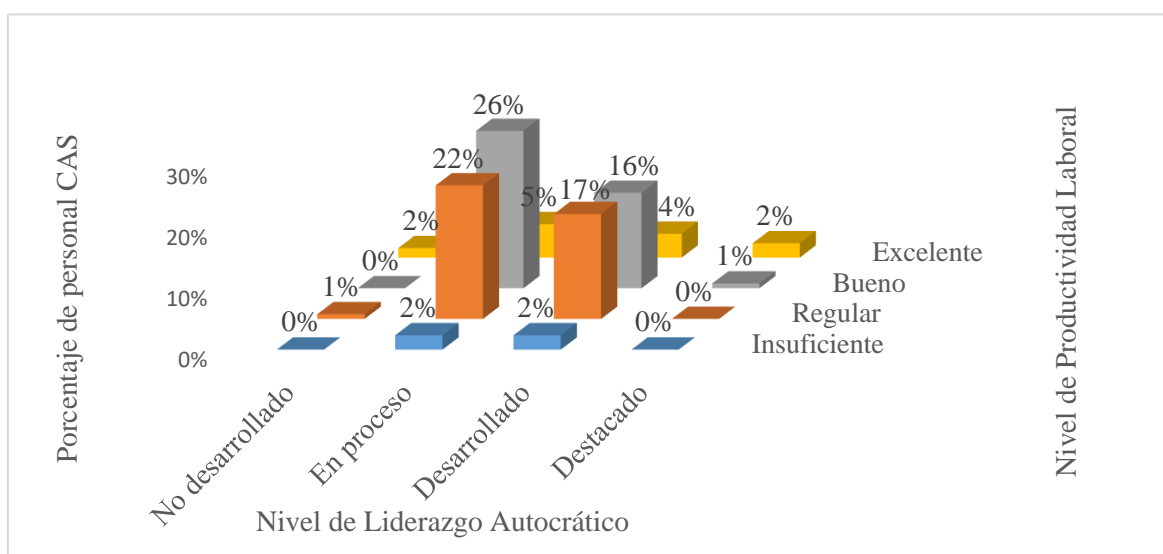


Figura 10. Distribución porcentual según nivel de liderazgo autocrático y productividad laboral

La figura 11, muestra que el 24% del personal bajo el régimen CAS valora al liderazgo democrático en proceso y a la productividad laboral en el nivel regular; mientras que el 23% considera al liderazgo en el nivel en proceso y a la productividad laboral en el nivel bueno.

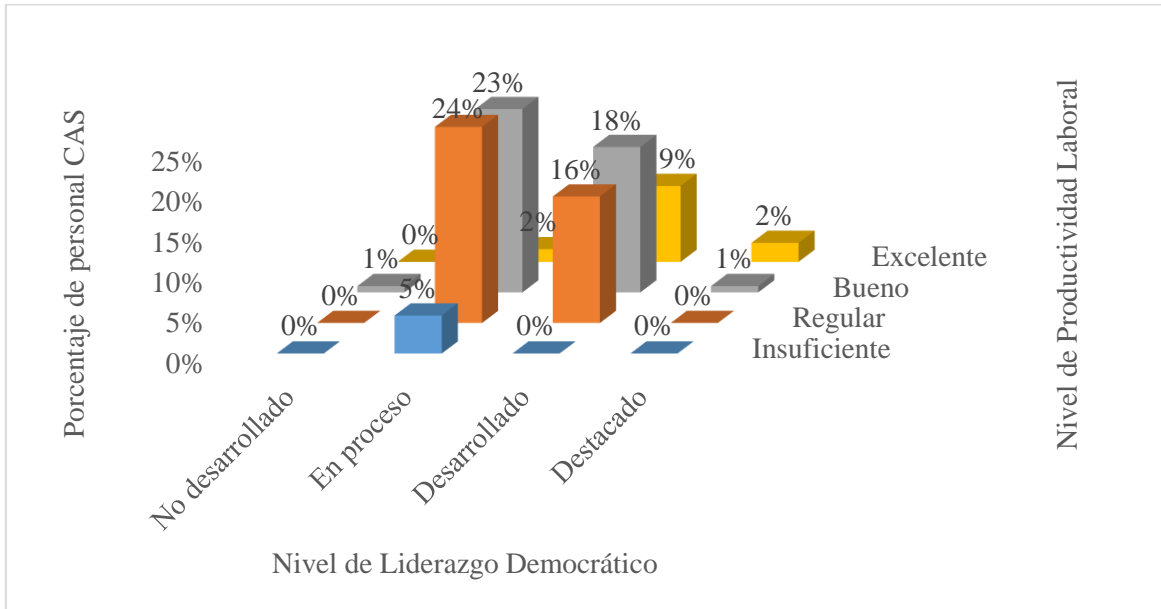


Figura 11. Distribución porcentual según nivel de liderazgo democrático y productividad laboral

La figura 12, muestra que el 20% del personal bajo el régimen CAS considera al liderazgo laissez-faire en proceso y a la productividad laboral en el nivel regular; seguido por el 20% que ubica al liderazgo en el nivel desarrollado y a la productividad laboral en el nivel bueno.

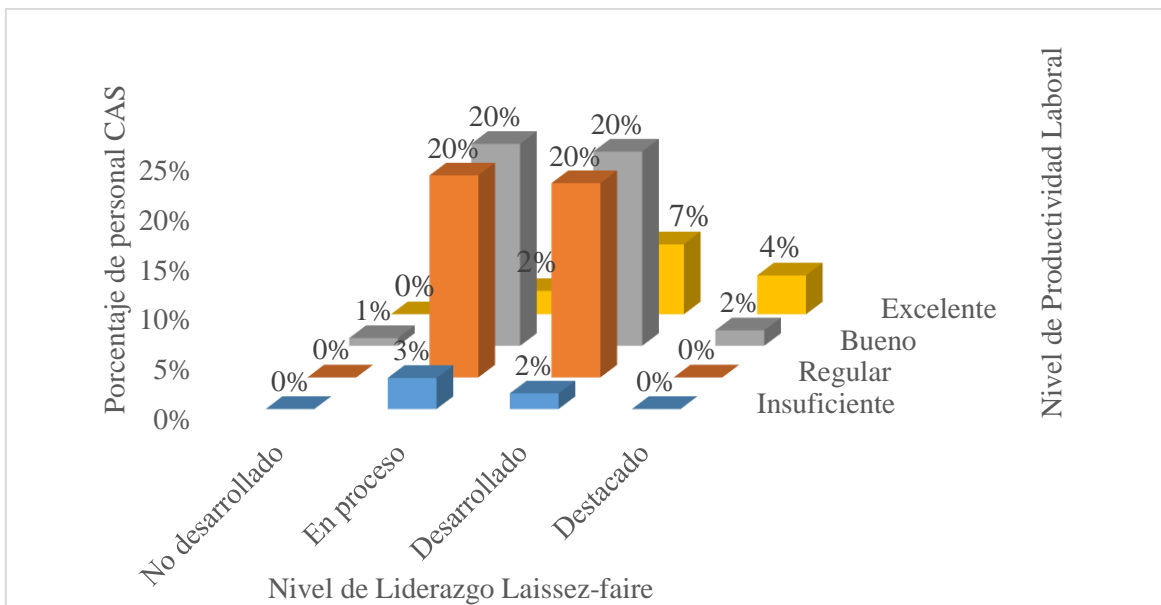


Figura 12. Distribución porcentual según nivel de liderazgo laissez-faire y productividad laboral

### **3.3. Contrastación de Hipótesis**

La contrastación se inició con la Hipótesis Específica 1, luego la Hipótesis Específica 2, la Hipótesis Específica 3, para llegar a la Hipótesis General. Se efectuó en ese orden para ser más explicativos.

#### **Criterio teórico para el contraste de las Hipótesis**

Se laboró con un nivel de confianza del 95% y nivel de significancia ( $\alpha$ ) 0,05; asimismo la regla de decisión fue que, si el P valor es menor que el nivel de significancia ( $P_v < 0,05$ ) se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), se admite la hipótesis alternativa ( $H_a$ ); pero si el P valor es mayor o igual que el nivel de significancia ( $P_v \geq 0,05$ ) se asiente como respuesta válida la hipótesis nula ( $H_0$ ). Como los datos corresponden a la escala ordinal, se trabajó con la estadística no paramétrica y para establecer la relación entre las variables, se utilizó la prueba de correlación de Spearman. Asimismo, cuando más próximo se encuentre el coeficiente de correlación (Rho Spearman) a -1 o 1, significa que existe mayor asociación o correlación.

#### **Estadística de contraste de la Hipótesis Específica 1**

La estadística de contraste de Hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de (Rho Spearman) en el Software SPSS Versión 25, para ver la relación entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación positiva entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

Se logró los siguientes datos:



*Tabla 10. Correlación de Spearman del liderazgo autocrático y la variable productividad laboral*

		Liderazgo autocrático	Variable productividad laboral
Rho de Spearman	Liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,740
		N	128
	Variable productividad laboral	Coefficiente de correlación	0,030
		Sig. (bilateral)	0,740
		N	128

*Fuente: elaboración propia*

### **Interpretación:**

Del análisis estadístico se visualiza que el **P valor** es mayor a 0,05, entonces de acuerdo al criterio teórico, no hay suficiente evidencia para objetar la hipótesis nula ( $H_0$ ); lo que se puede interpretar que no existe relación entre las Liderazgo Autocrático y la Productividad laboral.

### **Estadística de contraste de la Hipótesis Específica 2**

La estadística de contraste de hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de (Rho Spearman) en el Software SPSS Versión 25, para ver la relación entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación positiva entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación positiva entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 11. Correlación de Spearman del liderazgo democrático y variable productividad laboral

		Liderazgo democrático	Variable productividad laboral
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,264**
		N	128
	Variable Productividad laboral	Coeficiente de correlación	0,264**
		Sig. (bilateral)	0,003
		N	128

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

### Interpretación:

Del análisis estadístico se observa que el **P valor** es menor a 0,05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ); por lo que nos permite demostrar que existe relación positiva entre la variable liderazgo democrático y la productividad laboral. El grado de correlación muestra un nivel de relación **regular**, considerando 4 niveles (débil, regular, alto y fuerte).

### Estadística de contraste de la Hipótesis Específica 3

La estadística de contraste de hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de (Rho Spearman) en el Software SPSS Versión 25, para ver la relación entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación positiva entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación positiva entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 12. Correlación de Spearman del liderazgo laissez-faire y variable productividad laboral

			Liderazgo laissez-faire	Variable productividad laboral
Rho de Spearman	Liderazgo laissez-faire	Coefficiente de correlación	1,000	0,208*
		Sig. (bilateral)	.	0,019
		N	128	128
	Variable productividad laboral	Coefficiente de correlación	0,208*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,019	
		N	128	128

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **P valor** es menor a 0,05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ); el mismo que nos permite indicar que existe relación positiva entre la variable liderazgo laissez-faire y la productividad laboral. El grado de correlación muestra un nivel de relación **regular**, considerando 4 niveles (débil, regular, alto y fuerte).

### Estadística de Contraste Hipótesis General

La estadística de contraste de hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de (Rho Spearman) en el Software SPSS Versión 25, para ver la relación entre el liderazgo y la productividad laboral.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación positiva entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación positiva entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la DIRADM PNP.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 13. Correlación de Spearman de la variable liderazgo y productividad laboral

		Variable liderazgo	Variable productividad laboral
Rho de Spearman	Variable liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,234**
		N	128
	Variable productividad laboral	Coefficiente de correlación	0,234**
		Sig. (bilateral)	0,008
		N	128

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

### Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **P valor** es menor a 0,05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ); el mismo que nos permite indicar que existe relación positiva entre la variable liderazgo y la productividad laboral. El grado de correlación muestra un nivel de relación **regular**, considerando 4 niveles (débil, regular, alto y fuerte).

#### IV. DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos, admitimos la hipótesis alternativa general que establece la existencia de relación positiva entre el liderazgo ejercido por los jefes y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP; donde el 49% de trabajadores percibe al liderazgo en el nivel regular y el 48 %, en desarrollo; asimismo el 49% del personal consideran a la productividad laboral en el nivel bueno.

Díaz (2018), en su tesis relaciona la variable toma de decisiones y productividad, en su conclusión manifestó la existencia de una relación significativa entre variables, con un valor  $r = 0.826$  estimado por el coeficiente de correlación de Pearson; lo cual indica que ante una mejor aplicación de la toma de decisiones existirá una mejor productividad. Dicha conclusión no es coherente con los resultados obtenidos en esta investigación, entre el indicador del liderazgo autocrático (toma de decisiones) con la productividad laboral, asimismo resaltar que el contexto es común, por tratarse del sector público.

Cisneros y Paredes (2013), en su tesis analizó el liderazgo y su impacto en el clima organizacional, en los resultados mostraron que el estilo de liderazgo aplicado en la empresa Pública está encaminado hacia el interés por las personas sin desatender la producción, es decir liderazgo en equipo, cumpliendo aspectos de un estilo de liderazgo democrático; ello coincide con los resultados obtenidos considerando el contexto, tratándose del sector público y de acuerdo a la clasificación de los estilos, se coincide que el liderazgo democrático está relacionado con las personas y la producción.

Vásquez (2018), en su tesis analizó la motivación y la productividad laboral, en sus conclusiones comprobó la relación significativa de la motivación y la productividad laboral. Dicha conclusión confirma la relación de uno de los indicadores del liderazgo democrático con la productividad laboral, tratándose igualmente de una entidad pública que brinda servicios.

Blas (2017), en su tesis relacionó el liderazgo y el desempeño laboral, en sus conclusiones estableció que el grado de relación del liderazgo y el conocimiento del trabajo es de  $r_{xy} = 0,576$ , lo cual indica una relación positiva y fuerte. Dicha conclusión confirma la relación del liderazgo con uno de los indicadores de la productividad laboral, tratándose también de una entidad pública administrativa.

De acuerdo a Guerrero y Vásquez (2016), en su tesis analizo al liderazgo y los niveles de productividad de los trabajadores de la universidad Señor de Sipán, en sus conclusiones comprobaron que el liderazgo posee relación positiva perfecta con los niveles de productividad. Dicha conclusión confirma los resultados obtenidos, la existencia de relación del liderazgo y la productividad laboral, tratándose además de una entidad que brinda servicios.

Habiéndose comprobado la relación entre el liderazgo democrático y la productividad laboral, así también la relación del liderazgo laissez-faire con la productividad laboral, nos permite validar la clasificación de estilos de liderazgo según la teoría del comportamiento, tal como lo plantea kurt Lewin.

Tras el análisis elaborado, de la revisión de las teorías del liderazgo y productividad laboral, del resultado estadístico, se ha podido determinar que el liderazgo democrático tiene mayor relación con la productividad laboral, de esta manera no es coherente con el saber previo, con lo que se pensaba, que el liderazgo autocrático predomina en una institución jerarquizada como es la Policía Nacional del Perú. De forma general el liderazgo tiene una relación regular con la productividad laboral, lo que nos lleva a pensar que si queremos mejorar la productividad del personal bajo el régimen CAS se debe desarrollar el liderazgo de los jefes de los departamentos y divisiones de la DIRADM PNP.

## V. CONCLUSIONES

Se determinó que existe relación positiva del liderazgo con la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP, por lo cual se consideró válida la hipótesis de investigación.

No existe relación entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP; señalando que se trabajó con un nivel de significancia 0,05%.

Se estableció que existe relación positiva regular entre el liderazgo democrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP. Resaltando la mayor relación con Rho Spearman = 0, 264 y un valor  $p = 0, 003$ .

Se estableció la existencia de relación positiva regular entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP. Obtenido con el Rho Spearman = 0, 208 y un valor  $p = 0, 019$ .

Se comprobó que, en una institución administrativa como es la DIRADM PNP, siguiendo la teoría de comportamiento y los estilos de liderazgo planteados por Kurt Lewin, el liderazgo democrático es el que más se relaciona con la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS, 2019.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Que, la DIRADM PNP considerando que existe relación positiva entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen CAS, se recomienda capacitar, entrenar y mejorar el liderazgo a fin de mejorar la productividad laboral.

Al director de DIRADM PNP, que si bien es cierto que se evidencia que existe relación entre el liderazgo y la productividad laboral, se recomienda difundir más el estilo de liderazgo democrático para mejorar el compromiso, el entusiasmo, la motivación y los resultados del personal bajo el régimen CAS.

A los jefes de división, departamentos y oficinas de la DIRADM PNP, que si bien es cierto que se evidencia que existe mayor relación entre el liderazgo democrático y la productividad laboral, se recomienda difundir y optimizar la administración compartida, la estimulación, reconocimientos y motivación hacia el personal bajo el régimen CAS.

En consideración a los resultados obtenidos se propone como estrategia de mejora de la eficiencia y la eficacia del personal bajo el régimen CAS de la DIRADM PNP, capacitar a los jefes de división, departamento y secciones, sobre el liderazgo democrático.



## REFERENCIAS

- Acosta, J., Suárez, R., Pinzón, F. & Rojas, Y. (2017). Identificación de Estilos de Liderazgo con Datos Aportados por EEG. *Neumann Business Review*. Recuperado de [https://www.journaltop.com/index.php/NBR/article/download/86/pdf\\_61](https://www.journaltop.com/index.php/NBR/article/download/86/pdf_61)
- Alunica, M. (2017). Labour Productivity: Concept and Tendencies. Recuperado de <http://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/2017-2/Section%20III/20.pdf>
- Baca, J. (2019). Productividad laboral de Chile y Perú. *Expreso*. Recuperado de <https://www.expreso.com.pe/opinion/jorge-baca-campodonico/productividad-laboral-de-chile-y-peru/>
- Bariso, J. (2015). In Search of the Definition of Leadership. Recuperado de <https://www.inc.com/justin-bariso/in-search-of-the-definition-of-leadership.html>
- Blas, E. (2017). Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/159491112.pdf>
- Betov, A. & Szillat, P. (2016). Business leadership concepts exemplified by the two exceptional leaders Daniel Vasella and Ricardo Semler. *Journal of Contemporary Economic and Business Issues*. Recuperado de <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/147477/1/868737488.pdf>
- Benalcázar, W. (2014). La Satisfacción laboral del personal de ventas y su relación con la productividad de la Empresa Productos Paraíso del Ecuador. (Tesis de grado). Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7342/1/T-UCE-0007-347i.pdf>
- Bohoris, G. & Vorria, E. (s.f.). Leadership vs Management A Business Excellence / Performance Management view. Recuperado de <https://www.ep.liu.se/ecp/026/076/ecp0726076.pdf>
- Brem, P. (1979). An historical perspective on labor productivity in the modern era. Recuperado de <https://ir.library.louisville.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1146&context=etd>
- Castillo, R. (2017). Liderazgo y clima organizacional en el personal administrativo del

Ministerio de la Producción, Lima -2017. (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14737/Castillo\\_TRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14737/Castillo_TRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carrasco, L. (2017). ¿Qué está permitido y que prohibido dentro de una empresa? [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <http://blog.infoempleo.com/a/que-esta-permitido-prohibido-empresa/>

Campos, L. (2012). Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del Distrito de Ventanilla – Región Callao (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012\\_Campos\\_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf)

Correa, A. y Gutiérrez, F. (2017). Medición de la Productividad en Empresas de Servicios y su Impacto en la Salud Mental de los Trabajadores. Recuperado de <http://www.iiis.org/CDs2017/CD2017Summer/papers/CA126DI.pdf>

Congreso de la República. (2008). Decreto Legislativo N° 1057. Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/861868/Decreto\\_Legislativo\\_1057.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/861868/Decreto_Legislativo_1057.pdf)

Chase, R. Jacobs, F & Aquilano N. (2009). Administración de Operaciones. Recuperado de [https://www.u-cursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi\\_blog/r/Administracion\\_de\\_Operaciones\\_-\\_Completo.pdf](https://www.u-cursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi_blog/r/Administracion_de_Operaciones_-_Completo.pdf)

Cisneros, M. y Pares, W. (2013). Análisis de los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6369/1/UPS-QT04929.pdf>

Cuadra, A., y Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales. Recuperado

de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>

Cuesta, A. (2008). La productividad del trabajo del trabajador del conocimiento. Ingeniería Industrial. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/3604/360433567011/>

Cuenllas, A. (2019). Innovación y gestión compartida: management hotelero estratégico. Hosteltur. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/129380\\_innovacion-gestion-compartida-management-hotelero-estrategico.html](https://www.hosteltur.com/129380_innovacion-gestion-compartida-management-hotelero-estrategico.html)

Chiavenato, I. (2015). Comportamiento Organizacional. (3.<sup>a</sup> ed). México: Mc Graw Hill.

Ministerio de Educación. (2008). Decreto Legislativo N° 1057. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/politicas/pdf/cas-1057/decreto-legislativo1057.pdf>

Díaz, D. (2005). Toma de decisiones: el imperativo diario de la vida en la organización moderna. ACIMED. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352005000300010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000300010)

Díaz, J. (2016). Como compartir información cuando trabajamos en equipo [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://javierdisan.com/2016/04/19/como-compartir-informacion-trabajo-en-equipo/>

Díaz, L. (2018). Relación entre toma de decisiones y productividad en las Fiscalías de Coronel Portillo, Ucayali 2018. (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26262/diaz\\_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26262/diaz_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Escandon, D., y Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. Estudios gerenciales. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21246274004.pdf>

Ehsanbakhsh, Z. & Somaiye, S. (2013). Labor productivity (sagacity in production & consumption). Recuperado de [https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG\\_VOL\\_1\\_\(6\)/2.pdf](https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_1_(6)/2.pdf)

Falco, A. (2003). Productividad del trabajador del conocimiento: el gran desafío del siglo XXI. Recuperado de [https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/47\\_Falco.pdf](https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/47_Falco.pdf)

Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad. (3.<sup>a</sup> ed). México: Mc Graw Hill.

- Guerrero, D. & Vásquez, A. (2016). Estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores de la facultad de ciencias empresariales de la universidad Señor de Sipán, Chiclayo, 2016. (Tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4135/Guerrero%20-%20Vasquez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Glossary of Statistical Terms (2002). Labour productivity. Consultado de <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4819>
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6.a ed.) México: Mg Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, S. (2011). Introducción a la Administración. (1.a ed.) México: Mg Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, M. (2014). La delegación de la autoridad, condiciones y técnicas de aplicación. Revista Faces. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/a4n10/4-10-14.pdf>
- Herrera, G. (2018). Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura. (Tesis para optar el grado de licenciado). Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herrera, M. (2016). Liderazgo en Latinoamérica. Revista Forbes. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-en-latinoamerica/>
- Heredia, R. & Rodríguez, A. (2012). Productividad de los trabajadores del conocimiento: una perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/290/29021992006/>
- Izquierdo, B. & Schuster, J. (2010). El liderazgo, un factor que contribuye al desarrollo de grupos académicos en las universidades. Investigación administrativa. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/4560/456045212004/>
- Instituto Peruano de Economía (2007). Productividad Laboral. Recuperado de <http://www.ipe.org.pe/portal/productividad-laboral/>
- Kaplan, R. & Norton, D. (2010). Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Recuperado de [https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074\\_0bf3c151-](https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-)

f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf

Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. (8.ª ed). México: Mc Graw Hill.

Loayza N. (2016). La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo. Estudios Económicos. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/31/ree-31-loayza.pdf>

López, N. (2018). La comunicación horizontal en las empresas [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://blog.grupo-pya.com/la-comunicacion-horizontal-las-empresas/>

Lope, L., Reyna, C. y Hernández, F. (s.f.:). Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/recursos-humanos.pdf>

Luco, A. (2018). Por qué debes evaluar el desempeño de tus empleados [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/por-que-debes-evaluar-el-desempeno-de-tus-empleados>

Marvel, M., Rodríguez, C. & Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores Intangible Capital: Intangible Capital. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11316/marvel%20cequea.pdf>

Marsiglia, A. (2002). Application of Leadership Concepts: A Personal Approach. Recuperado de <http://lead-inspire.com/Papers-Articles/Leadership-Management/Application%20of%20Leadership%20Concepts.pdf>

Medina, J. (2010). Productividad, aspectos importantes para su implementación. Revista EAN. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a07.pdf>

Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores. (2012). WorkMeter. Recuperado de <https://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>

Mielach, D. (2012). How to Become a Great Leader: 15 Entrepreneurs Weigh In. Recuperado de <https://www.businessnewsdaily.com/3269-how-to-be-a-leader.html>

- Namakforoosh, M. (2005). Metodología de la Investigación. Recuperado de: <https://books.google.com.mx/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Pacsi, A., Estrada, W., Perez, A. & Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. Revista de Investigación Upeu. Recuperado de <https://studylib.es/doc/4494651/liderazgo-laissez-faire---revista-de-investigaci%C3%B3n-upeu>
- Pérez, M., Ocampo, F. & Sánchez, K. (2015). Aplicación de la metodología de la investigación para identificar las emociones. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319048.pdf>
- Pérez, J. & Merino, M. (2014). Definición de experiencia [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://definicion.de/experiencia/>
- Pizarro, M. (2016). Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016. (Tesis de maestría). Recuperada de [repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8719](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8719)
- Prokopenko, J. (1989). La gestión de productividad. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41340064/Libro-Productividad-Prokopenko.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556216416&Signature=XMunW16oF%2FY0%2Bdqz9xJl%2F0urD%2FE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLibro\\_Productividad\\_Prokopenko.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41340064/Libro-Productividad-Prokopenko.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556216416&Signature=XMunW16oF%2FY0%2Bdqz9xJl%2F0urD%2FE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLibro_Productividad_Prokopenko.pdf)
- Santos, W. (2016). “influencia del clima organizacional sobre la productividad de funcionarios de Empresa Pública CELEC E.P.” (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16204/1/INFLUENCIASATISFACCIONLABORALY%20PRODUCTIVIDAD-SANTOS%20WENDY.pdf>
- Sepúlveda, W. (2014). El Manejo del Personal [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/27/el-manejo-del-personal/>
- Stocker, A., Gerold, S., Hinterberger, F., Berwald, A., Soleille, S., Morgan, V. & Zoupanidou, E. (2015). THE INTERACTION OF RESOURCE AND LABOUR PRODUCTIVITY. SERI–Sustainable Europe Research Institute. Recuperado de

[http://ec.europa.eu/environment/enveco/growth\\_jobs\\_social/pdf/studies/Study%20Resource%20labour%20productivity%20.pdf](http://ec.europa.eu/environment/enveco/growth_jobs_social/pdf/studies/Study%20Resource%20labour%20productivity%20.pdf)

Ochoa, A. (2014). Motivación y productividad laboral (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>

Oliva, M. & Molina. S. (2016). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán, Chile. Revista Académica & Negocios. Recuperado de [ran.udec.cl/ojs/index.php/ran/article/download/30/66](http://ran.udec.cl/ojs/index.php/ran/article/download/30/66)

Organización Internacional del Trabajo (2019). Productividad. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/productivity/lang--es/index.htm>

Quea, I. (2014). Liderazgo del director, su relación con el accionar laboral de los profesores en el colegio Adventista Túpac Amaru, 2014. (Tesis de maestría) Recuperada de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/297>

Ramírez, E. (2016). Planeamiento estratégico y productividad laboral en los trabajadores administrativos del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre. (SERFOR). Lima. 2016. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Ramírez, R. (2017). Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1505/YVRAM%20c3%8dREZO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Regader, B. (2016). Los 5 tipos de liderazgo en las empresas. Empresas & Management. Recuperado de <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/empresas/1003517-330/los-5-tipos-de-liderazgo-en-las-empresas>

Reyes, M. (2015). Metodología de la Investigación. Secretaria de Educación Pública. Recuperado de <https://www.dgb.sep.gob.mx/servicios-educativos/telebachillerato/LIBROS/6- semestre-2016/Metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Real Academia Española. (2018). Diccionario de la lengua española (18.ª ed.). consultado

en <https://dle.rae.es/?id=Q0cz7HH>

Rihal, C. (2017). The Importance of Leadership to Organizational Success. Recuperado de <https://catalyst.nejm.org/importance-leadership-skills-organizational-success/>

Ros, J. (2011). La productividad y el desarrollo en América Latina dos interpretaciones. Scielo. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-952X2011000200002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2011000200002)

Rodríguez, A. & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista EAN. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>

Rozo, S. & Abauza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. Avances en la enfermería. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380/22432>

Sanabria, N. (2008). Teoría de las relaciones humanas. Recuperado de <http://sanabriapensamientoadmon.blogspot.com/2008/10/toeria-de-las-relaciones-humanas.html>

Saavedra, C. (2018). Estudio revela que los trabajadores chilenos son dos veces más productivos que los peruanos. Infórmate Perú. Recuperado de <https://informatoperu.com.pe/2019/05/23/estudio-revela-que-los-trabajadores-chilenos-son-dos-veces-mas-productivos-que-los-peruanos/>

Suárez, R. (2017). El tiempo como recurso para el incremento de la productividad laboral. Revista TECKNE. Recuperado de [www.unihorizonte.edu.co/revistas/index.php/TECKNE/article/download/188/175](http://www.unihorizonte.edu.co/revistas/index.php/TECKNE/article/download/188/175)

Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, F., París, G., & Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/567/56722230020.pdf>

Trógolo, M., Pereyra, A. & Sponton, C. (2013). Impacto de Diferentes Estilos de Liderazgo Sobre el Engagement y Burnout: Evidencia en una Muestra de Trabajadores Argentinos. Ciencia & Trabajo. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-)



24492013000300008

- Urresti, A. (2016). La importancia de delegar funciones [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <https://aritz-urresti.com/2016/04/la-importancia-de-delegar-funciones/>
- Vázquez, F. (2016). La importancia de recibir el apoyo del jefe [Mensaje en un Blog]. Recuperado de <http://www.3goffice.com/la-importancia-de-percibir-el-apoyo-del-jefe/>
- Vásquez, M. (2018). Motivación intrínseca y productividad laboral (Estudio realizado con agentes de la PMT de la municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos). (Tesis de grado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Vasquez-Mayra.pdf>
- Vega, E. (2017). El régimen de contratación CAS en la balanza ¿Cumple los objetivos? (El Comercio). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/regimen-contratacion-cas-balanza-cumple-objetivos-441060>
- Vega, G., Ávila, J., Vega, A., Camacho, N., Becerril, A. & Leo, G. (2014). Paradigmas en la investigación. enfoque cuantitativo y cualitativo. European Scientific Journal. Recuperado de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/3477/3240>
- Villalva, M. & Fierro, I. (2017). El liderazgo Democrático: una aproximación conceptual. INNOVA Research Journal. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5922017.pdf>
- Whitehead, C. & Pankhurst, M. (2009). Libro de recursos sobre Gestión de Personal para el jefe/a inmediato. Recuperado de <https://www.chsalliance.org/files/files/Resources/Tools-and-guidance/libro-de-recursos-sobre-gestion-de-personal-para-el-jefea-inmediato.pdf>
- Zamudio, A (2016). Liderazgo en el estado: líderes para impulsar el desarrollo (El Comercio). Recuperado de <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/liderazgo-estado-lideres-impulsar-desarrollo-noticia-1885681>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones/Indicadores	Metodología	Muestra	Técnicas
<p><b>General:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de la Policía Nacional del Perú?</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y la Productividad Laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Existe relación positiva entre el liderazgo y la productividad laboral del personal bajo el régimen contrato administrativo de servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Liderazgo Democrático</p>	<p>Liderazgo Autocrático</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Control al personal CAS</li> <li>• Dirige verticalmente</li> </ul> <p>Liderazgo Democrático</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma decisiones horizontalmente</li> <li>• Realiza una administración compartida</li> <li>• Motiva y estimula al personal CAS</li> </ul> <p>Liderazgo Laissez-faire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegar Funciones</li> <li>• Control</li> <li>• Apoyo al personal CAS</li> </ul>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Investigación: <b>muestra:</b></p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Investigación: <b>Muestra:</b></p> <p>Descriptivo 128</p> <p>Correlacional colaboradores</p> <p>Diseño de la Investigación: <b>No probabilística</b></p> <p>No</p>	<p>De Muestra y Encuestas</p> <p>Instrumento</p> <p>190</p> <p>Colaboradores</p> <p>De procesamiento de datos</p>	<p>Encuesta de Productividad Laboral (Herrera, 2018)</p> <p>Encuesta de Productividad</p> <p>Encuesta de Productividad</p>
<p>¿Cómo se relaciona el liderazgo laissez-faire y la Productividad Laboral del personal Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú?</p>	<p>Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p>Existe relación positiva entre el liderazgo laissez-faire y la productividad laboral del personal bajo el régimen Contrato Administrativo de Servicios de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p>Productividad</p> <p>Eficacia</p>	<p>Eficiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparte información</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Uso de equipos</li> <li>• Evita sanciones</li> </ul> <p>Eficacia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad en la entrega de trabajos</li> <li>• Grado de cumplimiento de las metas</li> <li>• Conocimiento del trabajo</li> <li>• Conocimiento adecuado del puesto</li> <li>• Experiencia laboral</li> </ul>	<p>experimental-transversal</p>	<p>Herramienta</p>	<p>Encuesta de Productividad Laboral (Herrera, 2018)</p>

## Anexo 2: Instrumentos de medición

### CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

Su opinión es importante, le pedimos que en el siguiente listado de preguntas seleccione una respuesta que mejor describa la relación con su jefe inmediato y marque con un aspa (X) considerando la escala que se muestra a continuación.

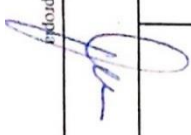
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

**Su respuesta será tratada de forma anónima.**

Variable: Liderazgo	1	2	3	4	5
01. El jefe toma las decisiones sin consultar.					
02. El jefe obvia sugerencias en la toma de decisiones.					
03. El jefe impone sus decisiones.					
04. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS.					
05. El jefe establece las actividades que realiza el personal CAS.					
06. El jefe corrige los trabajos realizados.					
07. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.					
08. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal CAS.					
09. El jefe sanciona los errores en el trabajo.					
10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.					
11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.					
12. El jefe escucha todos los puntos de vista en la toma de decisiones.					
13. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.					
14. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.					
15. Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.					
16. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.					
17. El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal CAS.					
18. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas.					
19. El jefe da libertad para que el personal CAS tome decisiones.					
20. El jefe ofrece diversas soluciones para ser tomadas por los demás.					
21. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.					
22. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo					

23. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.					
24. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.					
25. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.					
26. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.					
27. El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.					
28. El jefe deja que el personal CAS solucione sus problemas del trabajo.					
29. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.					
30. Se vive un ambiente de tranquilidad cuando trabaja con el jefe inmediato.					
31. El jefe le trata con respeto.					
<b>Variable: Productividad</b>					
32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.					
33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo.					
34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.					
35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.					
36. Participa activamente en las actividades que se desarrollan en su área de trabajo.					
37. El personal CAS evita murmuraciones de sus compañeros y jefes.					
38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.					
39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.					
40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.					
41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.					
42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.					
43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.					
44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.					
45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido.					
46. El personal CAS conoce como lograr las metas.					
47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral.					
48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto.					
49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.					
50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.					
51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones.					
52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo.					
53. El personal CAS conoce claramente las funciones que realiza.					

### Anexo 3: Certificado de validación de instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ, RÍMAC, 2019"							
Apellidos y nombres del experto: <u>PHD Conrado Jara Jillo (CASA)</u>							
Apellidos y nombres del investigador: <u>VILCA HUAMAN, Lito</u>							
ASPECTO POR EVALUAR		OPINIÓN DEL EXPERTO					
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES /SUGERENCIAS
Liderazgo	Liderazgo Democrático	Realiza una administración compartida	1. El jefe toma las decisiones sin consultar.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	/		
			2. El jefe obvia las sugerencias en la toma de decisiones.				
			3. El jefe impone sus decisiones.				
			4. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS.				
			5. El jefe establece las actividades que realiza el personal CAS.				
			6. El jefe corrige los trabajos realizados.				
			7. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				
			8. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal CAS.				
			9. El jefe sanciona los errores en el trabajo.				
			10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.				
Liderazgo Autocrático	Toma de decisiones horizontalmente	Dirige verticalmente	11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.	/			
			12. El jefe da libertad para que el personal CAS tome decisiones.				
			13. Se vive un ambiente de tranquilidad cuando trabaja con el jefe.				
			14. El jefe escucha los puntos de vista en la toma de decisiones.				
			15. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.				
			16. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.				
			17. Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.				
			18. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas.				
			19. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.				
			20. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				
Liderazgo Laissez-faire	Delega funciones	Poco apoyo al personal CAS	21. El jefe se preocupa por mantener contenidos y motivados al personal CAS.	/			
			22. El jefe le trata con respeto.				
			23. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidos por los demás.				
			24. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo.				
			25. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.				
			26. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.				
			27. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.				
			28. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.				
			29. El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.				
			30. El jefe deja que el personal CAS solucione sus problemas de trabajo.				
Firma del experto:			Fecha <u>21/05/2019</u>				

Fuente: elaboración propia



MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: PhD Carlos Jara Jilo Cesar


VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINION DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONE S / SUGERENCIAS
Productividad Laboral	Eficiencia	Comparte informacion	32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros. 33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo. 34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.		/		
		Trabajo en equipo	35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros. 36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo. 37. El personal CAS evita disminuciones de sus compañeros y jefes.		/		
		Uso de equipos	38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad. 39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.		/		
	Eficacia	Evita sanciones	40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado. 41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de tramite de los expedientes.		/		
		Puntualidad en la entrega de trabajo	42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan. 43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión. 44. Acerta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.		/		
		Grado de cumplimiento de las metas	45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido. 46. El personal CAS conoce como lograr las metas. 47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral.		/		
	Compromiso del trabajo	Compromiso adecuado del puesto	48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que ocupa. 49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo. 50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.		/		
		Experiencia laboral	51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones. 52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo. 53. El personal CAS conoce claramente las funciones que realiza.		/		

Fecha: 08/05/2019

Fuente: elaboración propia

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"  
 Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito  
 Apellidos y nombres del experto: *Dr. Miro Diaz Roca Pizar*

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINION DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES /SUGERENCIAS
Liderazgo Autocrático	Liderazgo Autocrático	Toma de Decisiones	1. El jefe toma las decisiones sin consultar.				
			2. El jefe obvia las sugerencias en la toma de decisiones.	/			
			3. El jefe impone sus decisiones.	/			
		Control al personal CAS	4. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS.	/			
			5. El jefe establece las actividades que realiza el personal CAS.	/			
			6. El jefe corrige los trabajos realizados.	/			
		Dirige verticalmente	7. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	/			
			8. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal CAS.	/			
			9. El jefe sanciona los errores en el trabajo.	/			
			10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.	/			
Liderazgo Democrático	Liderazgo Democrático	Toma de decisiones horizontalmente	11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.				
			19. El jefe da libertad para que el personal CAS tome decisiones.	/			
			30. Se vive un ambiente de tranquilidad cuando trabaja con el jefe.	/			
		Realiza una administración compartida	12. El jefe escucha los puntos de vista en la toma de decisiones.	/			
			13. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.	/			
			14. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.	/			
		Motiva y estimula al personal CAS	15. Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.	/			
			18. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas.	/			
			29. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.	/			
			16. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	/			
Liderazgo Laissez-faire	Liderazgo Laissez-faire	Delega funciones	17. El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal CAS.				
			31. El jefe le trata con respeto.	/			
			20. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	/			
		Delega autoridad	21. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.	/			
			22. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo.	/			
			23. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.	/			
		Poco apoyo al personal CAS	24. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.	/			
			25. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.	/			
			26. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.	/			
			27. El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.	/			
Firma del experto:							
Fecha			18/04/12				

Fuente: elaboración propia



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del Investigador: **VILCA HUAMAN, Lito**

Apellidos y nombres del experto: **Dr. Ana Paz Patel Cesar**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS	
Productividad Laboral	Eficacia	Comparte información	32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	5. Siempre 4. Casi Siempre 3. A veces 2. Casi Nunca 1. Nunca	/			
		Trabajo en equipo	33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo. 34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.		/			
		Uso de equipos	35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros. 36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo. 37. El personal CAS evita mermuraciones de sus compañeros y jefes.		/			
	Eficacia	Evita sanciones	38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad. 39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.		40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado. 41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.	/		
		Eficacia	Puntualidad en la entrega de trabajo		42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan. 43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.	/		
			Grado de cumplimiento de las metas		44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido. 45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido. 46. El personal CAS conoce como lograr las metas.	/		
	Conocimiento del trabajo	Conocimiento adecuado del puesto	Experiencia laboral		47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral. 48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que ocupa. 49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.	/		
					50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad. 51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones. 52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo.	/		
					53. El personal CAS conoce claramente las funciones que realiza.	/		
	Firma del experto:				Fecha <u>18 / 04 / 19</u>			

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: *Agir Casme Zuñe Carlos Anterio*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES /SUGERENCIAS
Liderazgo	Liderazgo Autocrático	Toma de Decisiones	1. El jefe toma las decisiones sin consultar.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi 1. Nunca	/		
			2. El jefe obvia las sugerencias en la toma de decisiones.				
			3. El jefe impone sus decisiones.				
		Control al personal CAS	4. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS.				
			5. El jefe establece las actividades que realiza el personal CAS.				
			6. El jefe corrige los trabajos realizados.				
		Dirige verticalmente	7. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				
			8. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal CAS.				
			9. El jefe sanciona los errores en el trabajo.				
			10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.				
Liderazgo Democrático	Realiza una administración compartida	Toma de decisiones horizontalmente	11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.	/			
			12. El jefe escucha los puntos de vista en la toma de decisiones.				
			13. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.				
			14. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.				
			15. Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.				
			16. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas.				
			17. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.				
			18. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				
			19. El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal CAS.				
			20. El jefe le trata con respeto.				
Liderazgo Laissez-faire	Delega funciones	Poco apoyo al personal CAS	21. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	/			
			22. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.				
			23. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo				
			24. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.				
			25. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.				
			26. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.				
			27. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.				
			28. El jefe deja que el personal CAS solucione sus problemas de trabajo.				

Firma del experto:

Fecha: 6/5/19

Fuente: elaboración propia




MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: *Alfonso Castro, Carlos Bohris*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Productividad Laboral	Eficacia	Comparte información	32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros		✓		
			33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo.				
			34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.				
			35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.				
			36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo.				
	Trabajo en equipo	Uso de equipos	37. El personal CAS evita mermaciones de sus compañeros y jefes.				
			38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.				
			39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.				
			40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.				
			41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.				
Eficacia	Puntualidad en la entrega de trabajo	42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.		✓			
		43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.					
		44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.					
Conocimiento del trabajo	Grado de cumplimiento de las metas	45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido.		✓			
		46. El personal CAS conoce como lograr las metas.					
		47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral.					
Conocimiento adecuado del puesto	Experiencia laboral	48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que ocupa.		✓			
		49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.					
		50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.					
51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones.							
52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo.							
53. El personal CAS conoce claramente las funciones que realiza.							
Firma del experto: 							
Fecha <u>6/5/19</u>							

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del experto: Vilca Huaman, Lito

Apellidos y nombres del experto: *Edo Torres Rodriguez Rojas (Rojas)*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO						
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES /SUGERENCIAS				
Liderazgo Autocrático	Liderazgo Autocrático	Toma de Decisiones	1. El jefe toma las decisiones sin consultar.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	/						
			2. El jefe obvia las sugerencias en la toma de decisiones.								
			3. El jefe impone sus decisiones.								
		Control al personal CAS	4. El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS.								
			5. El jefe establece las actividades que realiza el personal CAS.								
			6. El jefe corrige los trabajos realizados.								
		Dirige verticalmente	7. El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.								
			8. El jefe dirige personalmente el trabajo del personal CAS.								
			9. El jefe sanciona los errores en el trabajo.								
			10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.								
Toma de decisiones horizontalmente	11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.										
	19. El jefe da libertad para que el personal CAS tome decisiones										
	30. Se vive un ambiente de tranquilidad cuando trabaja con el jefe.										
	12. El jefe escucha los puntos de vista en la toma de decisiones.										
	13. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.										
	14. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.										
Liderazgo Democrático	Liderazgo Democrático	Realiza una administración compartida	15. Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.	/							
			18. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas.								
			29. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato								
			16. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.								
			17. El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal CAS.								
			31. El jefe le trata con respeto.								
			20. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.								
			21. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.								
			22. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo								
Liderazgo Laissez-faire	Liderazgo Laissez-faire	Delega funciones	23. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.	/							
			24. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.								
			25. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.								
			26. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.								
			27. El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.								
			28. El jefe deja que el personal CAS solucione sus problemas de trabajo.								
			Poco apoyo al personal CAS				/				
			Firma del experto: <i>[Firma]</i>								
Fecha <u>08/05/2019</u>											

Fuente: elaboración propia



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto:

ASPECTO POR EVALUAR

*Carlos Rojas Rodríguez, Jolhis (Piquita)*

OPINIÓN DEL EXPERTO

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Productividad Laboral	Eficiencia	Comparte información	32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.		/		
			33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo.		/		
	Trabajo en equipo	Uso de equipos	34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.		/		
			35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.		/		
	Evita sanciones	Puntualidad en la entrega de trabajo	36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo.		/		
			37. El personal CAS evita murmuraciones de sus compañeros y jefes.		/		
	Eficacia	Grado de cumplimiento de las metas	38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.		/		
			39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.		/		
	Conocimiento del trabajo	Conocimiento adecuado del puesto	40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.		/		
			41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.		/		
Experiencia laboral	Conocimiento adecuado del puesto	42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.		/			
		43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.		/			
			44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.		/		
			45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido.		/		
			46. El personal CAS conoce como lograr las metas.		/		
			47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral.		/		
			48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que ocupa.		/		
			49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.		/		
			50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.		/		
			51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones.		/		
			52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo.		/		
			53. El personal CAS conoce claramente las funciones que realiza.		/		

Firma del experto:

Fecha 01/05/2019

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: *Hg. DURAN TAVARIN, Darwin Dean*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Toma de Decisiones	1. El jefe inmediato toma las decisiones sin consultar	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. El jefe inmediato obvia las sugerencias en la toma de decisiones		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. El jefe inmediato toma las decisiones sin demorarse.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			4. El jefe inmediato controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS		<input checked="" type="checkbox"/>		
			5. El jefe inmediato establece las actividades que realiza el personal CAS		<input checked="" type="checkbox"/>		
			6. El jefe inmediato corrige los trabajos realizados.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			7. El jefe inmediato exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			8. El jefe inmediato dirige personalmente el trabajo del personal CAS		<input checked="" type="checkbox"/>		
			9. El jefe inmediato sanciona los errores en el trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			10. El jefe motiva la innovación en el trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Liderazgo Democrático	Realiza una administración compartida	Dirige verticalmente	11. Las propuestas de trabajo del personal CAS son premiadas.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. El jefe da libertad para que el personal CAS tome decisiones		<input checked="" type="checkbox"/>		
			13. Se vive un ambiente de tranquilidad cuando trabaja con el jefe inmediato		<input checked="" type="checkbox"/>		
			14. El jefe escucha los puntos de vista en la toma de decisiones.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			15. El jefe considera las inquietudes del personal CAS al tomar decisiones.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			16. El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			17. Se tiene libertad para expresar a su jefe las cosas que no le gustan del trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			18. El jefe busca oportunidades para que el personal CAS participe y espongan sus ideas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			19. El personal CAS confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato		<input checked="" type="checkbox"/>		
			20. El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>		
Liderazgo Laissez-faire	Delega funciones	Motiva y estimula al personal CAS	21. El jefe ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	<input checked="" type="checkbox"/>		
			22. El jefe indica a cada uno lo que tiene que hacer.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			23. El jefe delega responsabilidades en el área de trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>		
			24. El jefe confía plenamente que el personal CAS asume sus responsabilidades.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			25. El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal CAS.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			26. Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			27. El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			28. El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			29. El jefe deja que el personal CAS solucione sus problemas de trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Fecha: ___/___/___				

Firma del experto: *[Firma]*

Fuente: elaboración propia



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del Investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: Hg. JUAN TAMAYO, CAROL BEAN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE / OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Productividad Laboral	Eficiencia	Computar información	32. El personal CAS compare sus conocimientos laborales en beneficio de sus computadores.	5 Siempre	✓	
			33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo	4 Siempre	✓	
			34. El personal CAS compare sus conocimientos profesionales con sus computadores de trabajo.	3 A veces	✓	
			35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus computadores.	2 Casi Nunca	✓	
			36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo.	1 Nunca	✓	
	Eficacia	Grado de cumplimiento de las metas	37. El personal CAS evita normalizaciones de sus computadores y redes.	5 Siempre	✓	
			38. El personal CAS evita adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.	4 Siempre	✓	
			39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.	3 A veces	✓	
			40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.	2 Casi Nunca	✓	
			41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.	1 Nunca	✓	
Conocimiento del trabajo	Conocimiento adecuado del puesto	42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.	5 Siempre	✓		
		43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.	4 Siempre	✓		
		44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.	3 A veces	✓		
Experiencia laboral	Experiencia laboral	45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido.	5 Siempre	✓		
		46. El personal CAS conoce como lograr las metas.	4 Siempre	✓		
Firma del experto:			Fecha: ___ / ___ / ___			

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: *Dr. DURAN JANARA, DARWIN DEAN*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Productividad Laboral	Eficiencia	Comparte información	32. El personal CAS comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus computadores.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			33. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Trabajo en equipo	34. El personal CAS comparte sus conocimientos profesionales con sus computadores de trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			35. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus computadores.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			36. Participa activamente en las actividades desarrolladas en su área de trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Eficacia	Uso de equipos	37. El personal CAS evita mutaciones de sus computadores y jefes.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			38. El personal CAS cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Evita sanciones	39. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			40. El personal CAS evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			41. El personal CAS evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Conocimiento del trabajo	Grado de cumplimiento de las metas	42. El personal CAS es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		43. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		44. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		45. El personal CAS logra cumplir las metas de trabajo en el plazo establecido.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		46. El personal CAS conoce como lograr las metas.		<input checked="" type="checkbox"/>			
Experiencia laboral	Conocimiento adecuado del puesto	47. El personal CAS cumple con terminar las tareas a pesar de la carga laboral.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		48. El personal CAS posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que ocupa.		<input checked="" type="checkbox"/>			
		49. El personal CAS conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>			
			50. El personal CAS efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			51. El personal CAS demuestra experiencia en el desarrollo de sus funciones.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			52. El personal CAS recibe comentarios favorables por su trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			53. Para el personal CAS esta clara las funciones que realiza.		<input checked="" type="checkbox"/>		

Firma del experto: *[Firma]*

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Fuente: elaboración propia



MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIBERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"		Aspecto por evaluar		Opinión del experto			
Apellidos y nombres del investigador: VILCA HUAMAN, Lito		Apellidos y nombres del experto: <i>Boris Rodriguez Hervas</i>					
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
	Liderazgo Autocrático	Toma de decisiones Control al personal CAS Dirige verticalmente	1 - El jefe de área y/o departamento toma decisiones, sin consultar con el personal CAS. 2 - El jefe de área y/o departamento pide sugerencias para la toma de decisiones. 3 - Toma en cuenta sugerencias del personal CAS para la toma de decisiones. 4 - Controla constantemente las funciones que deben realizar el personal CAS. 5 - Establece las actividades que realiza el personal. 6 - Supervisa constantemente las labores del personal. 7 - Exige que sus instrucciones se cumplan, al pie de la letra. 8 - El jefe de área y/o departamento dirige personalmente el trabajo del personal CAS. 9 - El jefe de área y/o departamento no permite expresar ideas creativas del personal.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	X		<i>similr 11-23</i>
	Liderazgo Democrático	Realiza una administración compartida Motiva y estimula al personal CAS	10 - El jefe de área y/o departamento pide propuestas innovadoras de trabajo al personal. 11 - El jefe de área y/o departamento tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal. 12 - Escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones. 13 - Tiene en mente los intereses del personal CAS al tomar decisiones. 14 - Pienso que el plan de trabajo debe representar los objetivos de la institución. 15 - Tiene libertad para expresar al jefe de área y/o departamento las cosas que no le gustan de su trabajo. 16 - El jefe de área y/o departamento busca oportunidades para que el personal CAS participe y expongan sus ideas. 17 - Confía en los conocimientos y habilidades del jefe de área y/o departamento de la institución. 18 - El jefe de área y/o departamento acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo. 19 - El jefe de área y/o departamento se preocupa por mantener contenta y motivados al personal CAS. 20 - Es verdad(a) con respecto por el jefe de área y/o departamento. 21 - El jefe de área y/o departamento ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás. 22 - El jefe de área y/o departamento indica a cada uno lo que tiene que hacer. 23 - El jefe de área y/o departamento confía plenamente en el cumplimiento de la función del personal CAS. 24 - Si el personal CAS presenta deficiencias en su trabajo, el jefe de área y/o departamento le guía para mejorar. 25 - Permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana. 26 - El jefe de área y/o departamento brinda críticas constructivas cuando lo considera necesario.		X		<i>similr 9/10</i> <i>conf 11-23</i> <i>conf 9/10</i> <i>conf 11-23</i>
	Liderazgo Transformador	Delega funciones Poca apoyo al personal CAS			X		<i>conf 6/23</i>
Firma del experto:		<i>[Firma]</i>		Fecha <i>01/05/2019</i>			

*Fuente elaborada propia*

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL CONTRATADO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU, RIMAC, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: YILCA HUAMAN, Lito

Apellidos y nombres del experto: Torres / Asesorías / Hualpa

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE / OBSERVACIONES
Productividad Laboral	Eficiencia	Comparte información	30. Compare sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	X	
			31. Compare sus conocimientos profesionales con sus compañeros de trabajo.			
			32. Es de fácil acceso la obtención de información relacionada a su trabajo.			
			33. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.			
			34. Participa activamente en las actividades desarrolladas.			
Productividad Laboral	Eficiencia	Trabajo en equipo	35. Evita murmuraciones de sus compañeros y jefes.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	X	
			36. Cuida adecuadamente los equipos bajo su responsabilidad.			
			37. Los equipos asignados son adecuados para el desarrollo de su trabajo.			
			38. Evita ser sancionado por demora del trabajo asignado.			
			39. Evita ser sancionado por la demora de trámite de los expedientes.			
Productividad Laboral	Eficiencia	Uso de equipos	40. Es puntual en la entrega del trabajo que le asignan.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	X	
			41. En ocasiones le cuesta entregar el trabajo asignado, bajo presión.			
			42. Acepta la ayuda de otros para entregar el trabajo en el tiempo establecido.			
			43. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.			
			44. Conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.			
Productividad Laboral	Eficiencia	Evita sanciones	45. Efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	X	
			46. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.			
			47. Conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.			
			48. Efectúa aportes de mejora en beneficio de su unidad.			
			49. Conoce los procedimientos administrativos del área de trabajo.			
Firma del experto:	[Firma]		Fecha: 04/05/2019			

Fuente: elaboración propia

Yilca Huaman

Indicador  
Grado de cumplimiento de metas

[Firma]

Y = f(X<sub>1</sub>)  
productiva liderazgo

→ ¿Cómo lograr los metas?  
→ ¿Cómo lograr los metas?

46 1. años de experiencia en el área que trabajó  
47 Nivel de conocimiento Técnico

→ Faltó un dimension del liderazgo  
Experto (Conocimiento y experiencia del personal CAT en el área que trabaja)

Formación académica  
Experiencia

Hoja económica: Productiva  
Laboral en el área de trabajo

→ No se debe tener:

- 1. Super
- 2. Casi super
- 3. A veces
- 4. Casi nunca
- 5. Siempre

DT-03: Cierres de los  
del 15/11/2019  
30 a 35  
15/11/2019