



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de  
Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021

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

**AUTORA:**

Chavez Chocce, Andrea Betsy (ORCID: 0000-0001-8889-9046)

**ASESOR:**

Dr. Granados Maguiño , Mauro Amaru (ORCID: 0000-0002-5668-0557)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**LIMA – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

En honor a la santísima virgen de las Nieves patrona de Coracora por seguirme brindando vida y salud.

A mis padres por su esfuerzo y dedicación, por los valores inculcados y su apoyo incondicional.

A mi esposo e hija que son el motor y motivo para seguir esforzándome y poder lograr mis metas.

## **Agradecimiento**

A la virgen de las Nieves patrona de mi añorada Coracora.

A mis padres por su apoyo incondicional.

A mi esposo e hija por su paciencia y por su gran amor.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	17
4.1. Resultados descriptivos	17
4.2. Prueba de Normalidad	20
4.3. Prueba de Hipótesis	21
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables	
Anexo 3: Instrumentos	
Anexo 4: Validación de instrumento de medición a través de juicio de expertos	

## Índice de tablas

Tabla 1	<i>Validación de instrumentos</i> .....	14
Tabla 2	Resultados del confiabilidad de los instrumentos .....	14
Tabla 3	<i>Análisis descriptivo de la variable: Liderazgo</i> .....	17
Tabla 4	<i>Análisis descriptivo de la variable: Evaluación del desempeño</i> .....	18
Tabla 5	<i>Tabla cruzada Liderazgo y Evaluación del desempeño</i> .....	19
Tabla 6	<i>Prueba de normalidad</i> .....	20
Tabla 7	<i>Correlación entre Estilos de liderazgo y Evaluación del desempeño</i> .....	21
Tabla 8	<i>Correlación entre Líder estilo Transformacional Evaluación del desempeño</i> .....	22
Tabla 9	<i>Correlación entre Líder Transaccional y Liderazgo</i> .....	23
Tabla 10	<i>Correlación entre Líder Laissez Faire y el desempeño laboral</i> .....	24

## **Índice de figuras**

Figura 1. Gráfico de barras de la variable Liderazgo	17
Figura 2. Gráfico de barras de la variable Evaluación del desempeño	18
Figura 3 Grafico de Liderazgo y Evaluación del desempeño	19

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general de determinar el nivel de relación entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021, y así como también como objetivos específicos, se tuvo como primero, determinar el nivel de relación entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021, como segundo, determinar el nivel de relación entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021, como tercero determinar el nivel de relación entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021. La población de objeto que se utilizó en la presente investigación estuvo conformada por cincuenta (50) trabajadores de las diferentes unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad nacional de Cañete. El tamaño de la muestra para esta investigación estuvo conformado por cuarenta y cuatro (44) personas de las unidades de la Dirección General de Administración. En la presente investigación se utilizó la técnica de Juicio de expertos para determinar la validez de nuestro instrumento. De acuerdo a la Tabla 01 se llegó a determinar que el instrumento de recolección de datos es aplicable. Para el objetivo general, al finalizar el estudio se concluyó que si existe relación entre Liderazgo y Evaluación del Desempeño laboral ya que tiene un valor p-valor (0,00) siendo menor a 0.05, teniendo una relación  $\rho = .740$  entre ambas, demostrando que esta es positiva y además tiene un nivel de correlación positiva alta.

**Palabras claves:** *Estilos de liderazgo, satisfacción laboral, Líder estilo Transformacional, Líder estilo Transaccional, Líder Laissez Faire*

## Abstract

The general objective of this research was to determine the level of relationship between leadership styles and the evaluation of work performance of the units of the General Directorate of Administration of the National University of Cañete in 2021, and as well as specific objectives, The first was to determine the level of relationship between transformational leadership and the evaluation of job performance of the units of the General Directorate of Administration of the National University of Cañete in 2021, as the second, to determine the level of relationship between transactional leadership and the evaluation of work performance of the units of the General Directorate of Administration of the National University of Cañete in 2021, as a third party to determine the level of relationship between laissez faire leadership and the evaluation of work performance of the units of the General Directorate of Administration of the National University of Cañete in 2021. The target population that was used in the present investigation was made up of fifty (50) workers from the different units of the General Directorate of Administration of the National University of Cañete. The sample size for this research was made up of forty-four (44) people from the units of the Directorate General of Administration. In the present investigation, the expert judgment technique was used to determine the validity of our instrument. According to Table 01, it was determined that the data collection instrument is applicable. For the general objective, at the end of the study it was concluded that if there is a relationship between Leadership and Work Performance Evaluation since it has a p-value (0.00) being less than 0.05, having a relationship  $\rho = .740$  between both, showing that this is positive and also has a high positive correlation level.

**Keywords:** *Leadership Styles, Job Satisfaction, Transformational Style Leader, Transactional Style Leader, Laissez Faire Leader*



## I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo está tomando relevancia e importancia en el desarrollo organizacional. El liderazgo, según Ralph (2010), es un concepto muy amplio, ya que cada individuo le asigna una definición particular, acorde a sus características y subjetividad, sin embargo, el autor de “Teorías e Investigación del Liderazgo”, indica que la capacidad de intervenir en el comportamiento de un grupo de colaboradores es lo que llamamos liderazgo.

En la norma ISO 9001:2015, toma relevancia el liderazgo que debe desarrollar la Alta Dirección, ya que se considera uno de los principios de la ISO 9001. El liderazgo se convierte en la columna vertebral de un sistema de gestión de la calidad, de sus fases de planificación, operación, evaluación y mejora del desempeño a través de él.

Para Benítez (2018) destaca la importancia del tipo de liderazgo y el impacto que éste tiene con el compromiso de los trabajadores, creando ambientes motivadores y buen clima laboral, conllevando a indicar ello como una ventaja competitiva.

La Universidad Nacional de Cañete (UNDC), se encuentra en el distrito de San Vicente de la provincia de Cañete. La UNDC fue creada por Ley N° 29488 y modificado con la Ley N° 30515; cuyo ámbito de influencia es la Provincia de Cañete, se trata de una institución pública de educación superior moderna, democrática, autónoma, científica y de humanidades, especializada en la formación, la investigación profesional y la ampliación de la visión universitaria. A través de una gestión eficaz, busca contribuir al desarrollo económico y social, transformar la sociedad, prestando una instrucción de calidad y fortalecer los pronósticos nacionales e internacionales. Busca alcanzar exitosamente sus metas estratégicas institucionales buscando la armonía entre la gestión y el desempeño laboral del personal de los administrados, dirigidos a través de la Dirección General de Administración, responsable de brindar el soporte a los procesos estratégicos y misionales de la universidad.

La Dirección General de Administración cuenta con cincuenta (50) colaboradores, los cuales están distribuidos en diferentes unidades, entre ellos tenemos, la Unidad de Recursos Humanos, la Unidad Ejecutora de Inversiones, la

Unidad de Abastecimiento, la Unidad de Servicios Generales y la Unidad de Tesorería y Contabilidad.

Actualmente se tiene algunas dificultades para cumplir con los objetivos estratégicos de la universidad, por ello la universidad desea conocer si el liderazgo de los responsables de las unidades de la Dirección General de Administración está vinculado con el desempeño laboral de los trabajadores.

De acuerdo con los hechos del problema, se enuncia el siguiente **problema general**: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la evaluación del desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021?? a continuación, tenemos los problemas específicos, como **primero** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformador y la evaluación del desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021?, como **segundo** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transaccional y la evaluación del desempeño laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021?, como **tercero** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo del laissez-faire y la evaluación del desempeño laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021?.

Esta investigación tuvo como justificación práctica porque contribuyó a un estudio que permite a las organizaciones educativas públicas esclarecer el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los empleados de las organizaciones, así como brindar herramientas que ayuden a otras organizaciones, así como también tuvo justificación teórica porque esta investigación se ha enfocado en poder establecer el efecto que tiene el liderazgo en el desempeño laboral de sus trabajadores, denotando si existe o no una relación significativa entre ellos, esto ayudará a las organizaciones educativas a tomar conciencia de la importancia del liderazgo y en definitiva tuvo una justificación metodológica porque permitió establecer un método de identificación del estilo de liderazgo, así como el impacto que este tiene en el comportamiento de sus trabajadores y en la relación con su desempeño laboral.

De acuerdo al problema especificado se enuncia la hipótesis general :“Existe una correlación significativa entre el liderazgo y la evaluación del desempeño laboral de la Dirección de Administración, de la Universidad Nacional de Cañete, en 2021.”, de igual forma se define las hipótesis específicas: **primero**, “existe una correlación

significativa entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración, de la Universidad Nacional de Cañete, en 2021”, como **segunda**, “existe una correlación significativa entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021”, y como **tercero**, “no existe correlación entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección de Administración, de la Universidad Nacional de Cañete, en 2021”.

El objetivo general de este estudio fue determinar el grado de relación entre el liderazgo y la evaluación del desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete al 2021, primero, determinar el grado de relación entre transformadores liderazgo y evaluación para determinar el desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete al 2021; segundo, determinar el grado de relación entre el liderazgo transaccional y la evaluación del desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete. Tercera, determinar el grado de relación entre el liderazgo del laissez-faire y la evaluación del desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Todos tienen sus propias ideas sobre el significado de las palabras "líder" y "liderazgo". Las palabras se utilizan ampliamente en organizaciones y países, y se utilizan en una variedad de contextos, incluidos los religiosos, nacionales, voluntarios y organizativos.

Sin embargo, la única idea que es verdaderamente común a todos los conceptos de "liderazgo" es que el líder es la persona que dirige o está a cargo de sus seguidores.

Un nombramiento de liderazgo, como el cargo de director ejecutivo, implica una cierta cantidad de autoridad y poder formales.

En otras palabras, debido a su puesto, el Director puede pedir cosas a otras personas y esperar que lo obedezcan. También pueden delegar sus poderes en otras personas: por ejemplo, miembros de la junta directiva o gerentes senior y subordinados dentro de la organización. Estas personas pueden entonces ejercer este poder en nombre del líder.

Sin embargo, pocos directores ejecutivos u otros líderes pueden darse el lujo de depender únicamente del poder y la autoridad que tienen en su puesto.

Este es el poder que proviene de las personas que quieren seguir al líder. Es el resultado de que el líder es inspirador o carismático, o crea una visión en la que la gente quiere que la gente crea, o simplemente el líder hace lo que sus seguidores creen que es correcto. Puede obtener más información sobre el desarrollo del poder informal en nuestras páginas de habilidades de liderazgo.

Sin este poder informal, cualquier líder, independientemente de su posición formal en la organización, tendrá dificultades para lograr algo.

Cuando un líder solo tiene poder formal, la gente tiende a hacer lo que quiere mientras está cara a cara. Sin embargo, una vez que están fuera de su alcance, es poco probable que hagan algo, o hagan algo completamente diferente, que creen que es lo correcto.

El liderazgo es esencialmente un proceso continuo de influenciar el comportamiento.

El líder intenta mediar en la conducta de los colaboradores para lograr las metas deseadas.

El liderazgo es un proceso relacional que involucra interacciones entre líderes, miembros y, a veces, grupos externos. Los buenos líderes no nacen. Si tiene el deseo y la fuerza de voluntad, puede convertirse en un líder eficaz.

EL desempeño laboral se puede definir como si las actividades de un empleado fueron las adecuadas a no, es decir, hicieron un buen o mal trabajo. Sin embargo, este accionar toma mayor protagonismo cuando se ve el impacto sobre nuestra organización y priorizamos el impacto que este tiene sobre ella. Se puede analizar en cómo un pésimo empleado puede estropear al equipo, pero, por otro lado, el desempeño íntegro del empleado puede crecer la moral y los resultados. Entregar a esta nueva tripulación su derecho a animarlos a que sigan con el buen trabajo. En cuanto a los trabajadores pobres, si su negocio está en manos de un trabajador aparentemente incompetente, habría que actuar con rapidez; la tasa de supervivencia de la empresa es lo suficientemente baja sin que las personas al timón o en la parte superior de la empresa estén por debajo del promedio.

Existen diversas tesis y artículos de investigación relacionadas con el liderazgo y su correlación con el desempeño, el cual se aplica a diversos sectores en el entorno nacional e internacional y sirve como referencia de la presente tesis de investigación, entre los cuales podemos mencionar a:

Según (Arguedas et al., 2019) en su investigación para optar el Título profesional de Licenciado en Administración “Relación entre liderazgo y el desempeño financiero en el área comercial de las principales empresas aseguradoras en Lima, en el año 2019” determinan que, si consta una correlación entre el liderazgo con el desempeño financiero en el área comercial analizado, pues a través del Rho Spearman para la hipótesis general obtienen el valor de  $r = 0,421$ , indicando una relación positiva y de grado moderado, y esto se refleja a través de los indicadores de rentabilidad evaluados en las diversas aseguradoras en Lima, Perú. Además, se investigación pudo determinar el estilo de liderazgo sobresaliente en las empresas en estudio, el cual dio como resultado el liderazgo situacional, el cual se caracteriza por la facilidad de adaptación que el líder tiene para cada trabajador, conllevando a un estilo de liderazgo personalizado para cada uno de sus trabajadores. Los autores concluyeron que si está relacionado el liderazgo con el desempeño financiero luego de aplicar una prueba de Chi-cuadrado demostraron que, si existe correlación entre el liderazgo con el desempeño financiero, este

aspecto es clave para la presente investigación, ya que se determina el impacto a nivel financiero que conlleva el estilo de liderazgo que se aplique sobre los trabajadores de la empresa.

Según (Martin et al., 2017) en su tesis denominado “Estilo de liderazgo y desempeño laboral en Hipermercados Tottus S.A., Trujillo 2017”, concluyó que si bien los cajeros trabajan en un ambiente en donde el nivel de liderazgo es bajo, el desempeño del personal será menor al esperado, además que si el líder llegase a ejercer una presión superior a lo habitual este repercutiría directamente a los resultados esperados del personal. Para esta investigación se fijó que el modo de liderazgo predominante es el estilo transformacional, el cual se caracteriza por buscar el compromiso del personal para el cumplimiento de los objetivos a través de la fomentación e integración de la creatividad y nuevas ideas que el personal pueda lograr sus objetivos y que ellos puedan seguir al líder de manera voluntaria.

En lo trabajado por (Martin et al., 2020), en su investigación denominado “Estilos de liderazgo y productividad de los colaboradores del área de ventas de una empresa de gestión comercial del norte del país” de la ciudad de Trujillo, Perú, concluye que los estilos de liderazgo si influye directamente con el nivel de producción de los copartícipes del área de ventas de la organización en análisis, en donde predomina el estilo de liderazgo democrático, el cual está orientado a la intervención del personal en la toma de decisiones y un énfasis superlativo en la retroalimentación al líder para mejorar su liderazgo, y el estilo coaching, orientado a maximizar las capacidades del personal a través de la unificación de la visión a nivel laboral con lo personal.

De lo presentado por (Alatrística et al., 2020), en su artículo “Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo”, publicado en la revista de investigación “Gestión en el Tercer Milenio”, en donde denota la necesidad de la vinculación de la misión, visión y los valores de la organización con el personal, verificando su interiorización de forma permanente, esto como punto de partida, ya que la labor del líder será mantener una comunicación efectiva el cual debe ser positiva y optimista, en donde el personal valore el compañerismo, la escucha continua y el reconocimiento que recibe por parte de su líder. La autora también considera que la cultura de la empresa es considerada una ventaja competitiva, ya que enmarca la capacidad de la organización para afrontar las dificultades o adversidades que

se puedan presentar, ya que toda estrategia que se desarrolle en la organización debe tener claro la cultura que se profesa, dentro esta cultura organizacional se debe considerar la capacidad de la organización en formar líderes, explotando sus habilidades innatas, y en otros casos, brindando las herramientas para que adquieran los conocimientos requeridos.

De lo expuesto por (Abarca et al., 2018), en su investigación titulado como “Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el Hospital Militar, Arequipa, 2018”, evalúa cómo se vinculan los estilos de liderazgo con el desempeño por competencias, por ello se realizó una evaluación de 360 grados, en la que se analiza todos los elementos que interactúan por parte del personal evaluado. Para este estudio se analizaron tres tipos de estilo de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez faire, con el resultado de que el liderazgo transformacional y transaccional tiene una relación significativa con la evaluación del desempeño, también se destacó que el liderazgo laissez faire no está vinculado con evaluación del desempeño, razón por la cual el autor no recomienda este estilo de liderazgo a organizaciones del mismo campo.

En concordancia con (Muniz et al., 2017), en su investigación “Performance and leadership style: When do leaders and followers disagree?”, Sao Paulo. Brasil, evidencia que en el sector público los transformacionales son los convocados para dirigir los equipos de alto rendimiento, por ello se manifiesta la necesidad de implementar líderes transaccionales, ya que los seguidores (personal de la organización) relacionan su alto rendimiento es consecuencia de un líder con características transaccionales. El estilo transaccional es el responsable de lograr el compromiso de su personal a través de un sistema de premios y castigos, buscando siempre un alto rendimiento en sus equipos de trabajos.

Para (Capa et al., 2018), en su artículo “El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones”, Ecuador, realizó un estudio en seis empresas de producción de plátano orgánico del Cantón Machala, provincia de El Oro, Ecuador. Para ello analizó tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez-faire. La autora demuestra que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional influyen en los trabajadores de las organizaciones productoras, incluso el liderazgo transformacional con mayor impacto, esto debido a que el líder consigue unificar la visión, y establecer un fin común a futuro, consiguiendo el

compromiso del equipo de trabajo, obteniendo, este último, cualidades necesarias que confluyen en una ventaja competitiva.

De acuerdo al estudio de (Jimenez et al., 2014), en su tesis de posgrado para obtener el grado de Maestra, titulada “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”, Bogotá, Colombia, analizó a 73 profesores universitarios utilizando el Cuestionario de Motivación Laboral (CMT) para la medición del desempeño, el instrumento CELID para el liderazgo transformador (el instrumento también está compuesto por las dimensiones para analizar el liderazgo transaccional y laissez faire) y se utilizó un instrumento universitario especial para medir el desempeño laboral. Tras la aplicación, se encontró que no existe conexión entre liderazgo transformador, motivación laboral y el desempeño laboral del docente, pero si existe conexión entre el motivador externo (supervisión, grupo de trabajo, contenido laboral, salario, promoción) del grupo de trabajo y los medios de represalia con Guía transformacional

Según (Barrera et al., 2017), en su tesis de posgrado para obtener el grado de Maestro, titulada “El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica”, Querétaro, México, se demostró que el estilo de liderazgo influye de manera directa en la productividad de los trabajadores de la industria aeronáutica. Para esta investigación se trabajó bajo los siguientes estilos de liderazgo: directivo, negociador, consultivo, participativo y delegador. El estilo de liderazgo predominantes en la empresa aeronáutica es el participativo, ya que los trabajadores valoran que los líderes tomen en consideración sus sugerencias para aportar a la organización, además que ello contribuye adicionalmente a la innovación y adaptación, conllevando a un alto desempeño en la productividad de las organizaciones.

De lo expuesto por (Rivera et al., 2016), en su artículo “Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla”, observa que las organizaciones que no han implementado adecuadamente los liderazgos presentan brechas con respecto a la productividad esperada de la empresa, ya que se evidencia una mala dirección de los trabajadores, un bajo y tenso clima laboral y no se crea sinergia en los equipos de trabajo. La autora indica que los estilos de liderazgo que suelen presentarse en las



organizaciones son: el estilo democrático, el estilo dictatorial o autocrático y el estilo transformacional. Se precisa que las actitudes y aptitudes que debe tener un líder para mejorar la productividad son las siguientes: ser proactivos, íntegros, humildes, perseverantes, visionarios, motivadores, escucha activa, capacidad de delegación, además destaca que las aptitudes que debería contar son: Talento humano directo, orientación, planificación y organización del trabajo, adaptabilidad al cambio, alto nivel de conocimientos técnicos, empoderamiento, retroalimentación y mejora continua.

Dado las anteriores referencias, se ve la necesidad de establecer los estilos de liderazgo a considerar para el siguiente trabajo de investigación, ya que los autores enuncian diversos estilos, sin embargo, es necesario verificar las características que presenta cada estilo y no duplicar algún estilo de liderazgo nominados de distinta manera. Los autores mencionados párrafos arriba, concluyen la existe correspondencia directa entre el liderazgo y el desempeño, tanto a nivel del personal, como en la productividad de la empresa, rescatando la importancia que el líder tiene en la consecución de los objetivos organizacionales, y algunos autores, lo relacionan con los retos y objetivos personales de los trabajadores. Cabe resaltar que se menciona, adicionalmente, que algunos estilos de liderazgo tienen una mayor correlación con el desempeño que otras, por ello es necesario hacer la investigación en más de un estilo de liderazgo, a fin de definir que estilo de liderazgo para las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete tendría una mayor correlación.

Respecto a la variable Liderazgo tenemos que resulta complejo definir el estilo de liderazgo, cada autor que define los estilos de liderazgo adopta diversas cualidades para clasificarlos, sin embargo, el líder es considerado un aspecto importante dentro de la gestión de las organizaciones.

Según Nichols (1988) nos presenta ocho estilos de liderazgo bajo tres dimensiones: motivación, poder y compromiso, a fin de definir la presencia de un líder transformacional. Nichols destaca la necesidad de resaltar los intereses mutuos, entre el líder y los trabajadores, así como reducir el uso del poder y autoritarismo en estos últimos. Para Nichols es muy importante que el líder muestre un compromiso real con sus trabajadores, velando por la intención de cumplir sus necesidades, tanto a nivel laboral como personales.

De acuerdo a Bass (1995) presenta su teoría de liderazgo transformacional y transaccional, el primero tenía como objetivo despertar los intereses de los trabajadores, desarrollar la autoestima y seguir la misión para que el grupo logre sus objetivos. El segundo orientado a la aplicación de recompensas, los cuales son condicionales, utilizados como motivadores, orientados a buscar que los trabajadores puedan cumplir con las metas establecidas.

Para la presente investigación se trabaja mediante la clasificación de tres estilos de liderazgo: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo *laissez faire*.

Respecto al estilo de liderazgo transformacional, Bass (1985) indica que el liderazgo transformacional motiva a las personas a cumplir y superar las expectativas, lo que genera cambios en el nivel general de grupos de trabajo, organizaciones y sociedades, y tiene un impacto directo en sus intereses. Este tipo de liderazgo alinea los valores de los seguidores con los valores del líder y establece una visión para crear un proceso de cambio (Hughes et al., 2004). El liderazgo transformacional va dirigido hacia crear la confianza suficiente con el líder, y el compromiso que este consigue, conllevando a un incremento de la mejora de resultados del equipo de trabajo. Bass y Avolio (1994) nos dice que los procesos que apoyan el liderazgo transformacionador son: carisma, estimulación intelectual, consideración individualizada y motivación inspiracional. (Contreras, Barbosa, Piñeros, 2016, p.2)

En cuanto al estilo de transacción, podemos ver que ocurre cuando la relación líder-seguidor se basa en el intercambio. Los seguidores, seguirán las instrucciones del líder siempre que haya una respuesta sea a nivel monetario u otro. La naturaleza de la comunicación En este estilo de liderazgo, significa el conocimiento formal o tácito de las condiciones creadas para ello. (Bass, 1985). Bass (1990) muestra que este liderazgo consiste en un refuerzo simultáneo. Los participantes afirman roles y responsabilidades interconectados para lograr objetivos específicos, recibir recompensas (significativas o no) o evitar sanciones regulatorias por incumplimiento. (Contreras, Barbosa, Piñeros, 2016, p.2).

Respecto al Estilo *laissez-faire* para Bass (citado por Castro Solano et al, 2007), que en cierto modo significa falta de liderazgo, lo que sugiere que no se toman decisiones, se demoran las acciones y se ignora la responsabilidad del líder.

Se ve como un estilo de liderazgo ineficaz. El líder laissez faire no aplica ningún tipo de acción que conlleve a conseguir el compromiso del equipo de trabajo, no se aplica un sistema de recompensas o castigos. Este tipo de líder tampoco tiende a mostrar un interés particular en satisfacer las necesidades personales de sus trabajadores, dejando al libre albedrío el quehacer de sus trabajadores, es decir no asigna el trabajo para los trabajadores, conllevando al desorden y desmotivación del grupo.

En relación a Evaluación del Desempeño Laboral, Chiavenato, I. (2002) lo define como una Se define como una evaluación sistemática del desempeño de cada persona según la actividad realizada, los objetivos y resultados alcanzados, las competencias adquiridas y el potencial de crecimiento. En el cual se resalta la necesidad de que los trabajadores reciban la retroalimentación sobre su desempeño, resaltando que los principales elementos que sobresaltan su cometido Se estudiará las siguientes dimensiones:

Dimensión 1 Metas y resultados

Dimensión 2 Habilidades / capacidades

Dimensión 3 Comportamientos

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La naturaleza de la investigación fue básica debido a que tuvo como objetivo generar conocimientos sobre el tema de estudio. La investigación fue básica por los nuevos conocimientos que se pueden traer a la sociedad (Hernández et al., 2014)

El diseño de la investigación es transversal, debido a los datos se recopilan en un instante en el tiempo.

El nivel de la presente investigación fue correlacional, ya que permitió analizar la relación entre la variable llamada estilo de liderazgo con la evaluación del desempeño laboral.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

##### **Variable 1: Liderazgo**

Resultados de la alineación entre líderes y seguidores que conducen al logro de las metas del grupo Bass (1995).

Dimensiones: Líder estilo Transformacional, Líder estilo Transaccional, Líder Laissez Faire.

##### **Variable 2: Evaluación del desempeño laboral**

Evalúa sistemáticamente el desempeño de cada trabajador de acuerdo con las actividades que realiza cada trabajador, la consecución de los objetivos y resultados a alcanzar, las competencias que aportan y su potencial de crecimiento (Chiavenato, 2009).

Dimensiones: Habilidades / capacidades, Comportamientos, Metas y resultados.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### **Población**

Estuvo conformada por cincuenta (50) trabajadores de las diferentes unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete.

#### **Muestra**

A continuación se realiza el cálculo estadístico:

$$n = \frac{(p \cdot q)Z^2 \cdot N}{E^2(N - 1) + (p \cdot q)Z^2}$$

$$n = \frac{(0.5)(0.5)(1.96)Z^2 \cdot 50}{0.05^2(50 - 1) + (0.5 \cdot 0.5)Z^2}$$

$$n = 44$$

Dónde

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza, para el 95%,  $z = 1.96$

E: Máximo error permisible, es decir un 5%

p: Variabilidad positiva: 0.50

q: Variabilidad negativo: 0.50

Como resultado de la aplicación de la fórmula, la muestra para la presente investigación está conformada por cuarenta y cuatro (44) personas de las unidades de la Dirección General de Administración

#### **Tipo de muestreo**

Muestreo probabilístico

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

Se implementó a través de la técnica denominada encuesta, según Paravié (2020) una encuesta permite reconstruir información a través de un cuestionario que contiene una serie de declaraciones o preguntas que se utilizan para recopilar información sobre tratados seleccionados.

#### **Validez:**

En el presente estudio se utilizó juicio de expertos para determinar la validez de nuestro instrumento. De acuerdo a la Tabla 01 se llegó a determinar que el instrumento es aplicable

Tabla 1  
*Validación de instrumentos*

Especialista	Validación
Mg. Yalile Espejo Pezini	Aplicable
Mg. Carlos Guevara Malpica	Aplicable
Mg. Alex Pacheco Pumaleque	Aplicable

#### **Confiabilidad:**

Se utilizó Alfa de Cronbach, donde se determina la confiabilidad de nuestros instrumentos de recojo de datos.

Tabla 2  
*Resultados de la confiabilidad de los instrumentos*

Encuesta	Alfa de Cronbach	Nro. de preguntas	Nro. de encuestas
Cuestionario N° 01- Liderazgo	0.816	19	15
Cuestionario N° 02- Evaluación del desempeño	0.757	7	15

Elaboración Propia

En la Tabla Nro. 2, verifica que el valor de Alfa de Cronbach para la variable Liderazgo (Cuestionario 1) el valor es 0,816, lo que indica que el nivel del instrumento es **bueno**. En cambio, el valor de la variable de evaluación del desempeño (Pregunta 2) es 0,757, lo que indica que el nivel del instrumento está dentro del rango **aceptable**.

### **3.5. Procedimientos**

Para el acatamiento de los objetivos descritos en la presente investigación se aplicó dos encuestas de preguntas cerradas (Ver anexo N° 1 y anexo N° 2), esto permitirá reunir la información claramente organizada para su procesamiento.

Las fechas de recolección de la información fueron coordinadas previamente con cada una de las personas seleccionadas y los jefes de las unidades de la Dirección General de Administración.

La aplicación de las encuestas se realizó de manera virtual, previa coordinación y acuerdo entre las partes, de manera que no afecte al desempeño actual de sus labores.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se guardo una base de datos de información de las dos variables que se obtuvieron de la aplicación de los instrumentos, para luego en base a ello realizar la estadística descriptiva e inferencial. En el caso de la estadística inferencial se utilizó la prueba Rho de Spearman. La información obtenida de la aplicación de la encuesta es procesada por la hoja de Microsoft Excel y el aplicativo estadístico IBM SPSS Statistics 26.

### **3.7. Aspectos éticos**

Por cuestiones éticas se elaboró respetando el marco legal del estado peruano, los valores morales, respetando a las personas, ya que se trabaja bajo el consentimiento informado de los involucrados, explicándoles que su participación en el presente estudio es totalmente voluntaria.

Se aplica la beneficencia, ya que la intención de la presente investigación es poder minimizar los daños y poder maximizar todos los beneficios posibles para las personas involucradas.

La identidad de los encuestados será totalmente reservada según el cumplimiento del secreto profesional, y no se utilizarán recursos ilícitos a fin de recabar mayor información a la ofrecida voluntariamente por las personas (soborno, uso de cámaras ocultas, micrófonos ocultos).

Los resultados y conclusiones obtenidos de este estudio son analizados con garantías de neutralidad, integridad intelectual, compromiso político y legal, y comportamiento ético



## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

#### 4.1.1. Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable Liderazgo

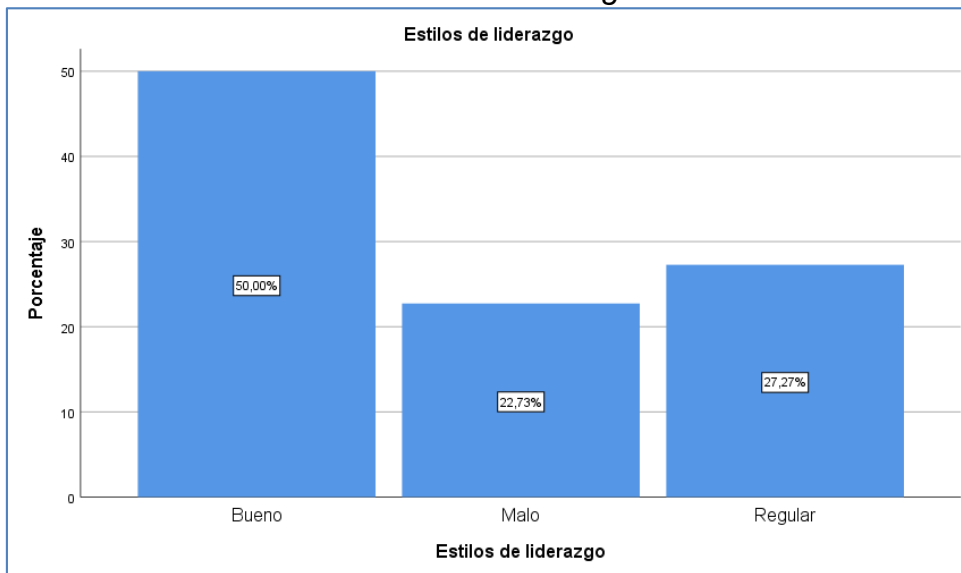
Tabla 3  
Análisis descriptivo de la variable: Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	22,7	22,7	72,7
	Regular	12	27,3	27,3	100,0
	Bueno	22	50,0	50,0	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota: SPSS version 26

Figura 1.

Gráfico de barras de la variable Liderazgo



### Interpretación

Según la Tabla 3 y la figura 1 muestran los resultados de la variable Estilos de liderazgo. De estos, el 22,7% son malos, el 27,3% son regulares y finalmente el 50,0% son buenos

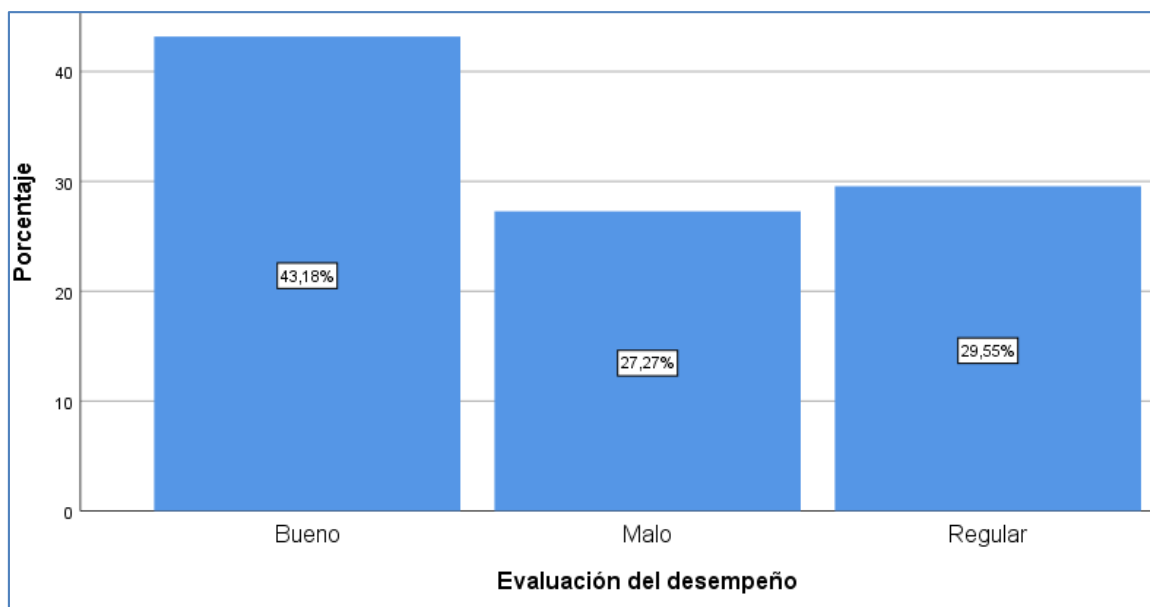
#### 4.1.2. Tabla de frecuencia con datos agrupados de la variable Evaluación de desempeño

Tabla 4  
Análisis descriptivo de la variable: Evaluación del desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malo	12	22,7	27,3	70,5
Regular	13	29,5	29,5	100,0
Bueno	19	43,2	43,2	43,2
Total	44	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del SPSS version 26

Figura 2.  
Gráfico de barras de la variable Evaluación del desempeño



#### Interpretación

La Tabla 4 y la figura 2 muestran los resultados de las métricas de la evaluación de desempeño. El 22,7% mostró que es malo, el 29,55% mostró que era regular y finalmente el 43,18% mostró que era bueno.

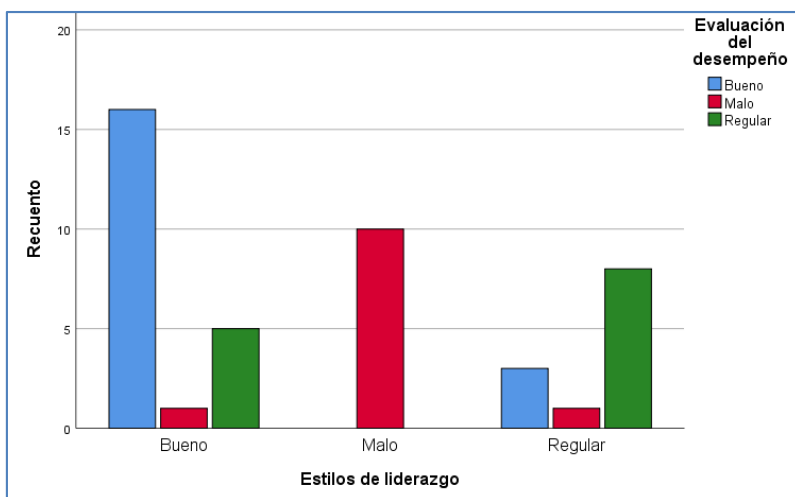
### 4.1.3. Tablas cruzadas con datos agrupados

Tabla 5  
Tabla cruzada Liderazgo y Evaluación del desempeño

		Evaluación del desempeño			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Estilos de liderazgo	Malo				
	% del total	36,4%	2,3%	11,4%	50,0%
	Regular				
	% del total		22,7%		22,7%
	Bueno				
	% del total	6,8%	2,3%	18,2%	27,3%
Total					
	% del total	43,2%	27,3%	29,5%	100,0%

Nota: Datos obtenidos del SPSS version 26

Figura 3  
Gráfico de Liderazgo y Evaluación del desempeño



En la Tabla 5 y la Gráfico 3, el 50% de los encuestados dice tener un buen estilo de liderazgo, de ellos, el 73% piensa que tiene un buen nivel de evaluación del desempeño, el 5% son regulares y el 23% creo que los estándares son malos. Por otro lado, 27,3% de los encuestados dijeron que tenían un estilo de liderazgo regular, de ellos el 25% dijeron que tenían un buen nivel de evaluación del desempeño, 67% dijeron que eran regulares y 8% dijeron que eran malos. Finalmente, el 22,7% de los encuestados dijo que tenía un estilo de liderazgo deficiente y el 100% dijo que tenía un nivel de eficacia bajo en el lugar de trabajo.

## 4.2. Prueba de Normalidad

Tabla 6  
*Prueba de normalidad*

	Shapiro - Wilk		Sig.
	Estadístico	gl	
Liderazgo	,909	44	,002
Desempeño	,913	44	,003

*Nota:* Datos obtenidos del SPSS versión 26

### Interpretación

La Tabla 6 presenta los productos para la prueba normal utilizando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov. Para las variables de liderazgo, el valor P (sig.) Es 0,002. Se observa que en la segunda variable Rendimiento, la estadística presenta el valor 0.00. En ambos casos, es inferior a 0,05. Por tanto, se determina que los registros de información de las dos variables niegan su distribución normal. Esto indica que se requiere un ensayo no paramétrico de Rho Spearman

### 4.3. Prueba de Hipótesis

#### 4.3.1. Prueba de Hipótesis General

H0: No Existe una relación significativa entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

Tabla 7  
*Correlación entre Estilos de liderazgo y Evaluación del desempeño*

		Evaluación del desempeño	
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	,740**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	44

Nota: Datos obtenidos del SPSS versión 26

#### **Interpretación:**

La Tabla 7 muestra  $p = 0.000 < 0,05$ . Esto lleva a objetar la hipótesis nula y aceptar alternativas. Por tanto, indica que la relación es explicativa. De manera similar, encontramos que existe una relación  $\rho = 0.740$  entre los dos. Esto indica que es positivo y tiene un alto grado de correlación positiva.

### 4.3.2. Prueba de Hipótesis Específico 1

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

H0: No existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

Tabla 8

*Correlación entre Líder estilo Transformacional Evaluación del desempeño*

		Evaluación del desempeño
Rho de Spearman	Estilos de estilo Transformacional	
	Coefficiente de correlación	,850**
	Sig. (bilateral)	,000
		N
		44

*Nota:* Datos obtenidos del SPSS versión 26

### Interpretación

La tabla 8 muestra que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ . Esto impugna la hipótesis nula, admite la alternativa y muestra que la relación es significativa. De manera similar, resulta que existe una relación  $\rho = 0.850$  entre los dos. Esto demuestra que es positivo y también tiene un alto grado de correlación positiva.

### 4.3.3. Prueba de Hipótesis Específico 2

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

H0: No existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

Tabla 9  
*Correlación entre Líder Transaccional y Liderazgo*

		Evaluación del desempeño
Rho de Spearman	Lider Transaccional	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,781**
		,005
		44

Nota: Datos obtenidos del SPSS version 26

### Interpretación

La Tabla 9 muestra que el valor  $p = 0.000$  es menor que  $0.05$ . Esto lleva a la repercusión de la hipótesis nula y la aceptación de alternativas, demostrando que la relación es significativa. De manera similar, resulta que existe una relación  $\rho = 0.781$  entre los dos. Esto muestra que esto es positivo y que el grado de correlación positiva también es alto.

#### 4.3.4. Prueba de Hipótesis Específico 3

H1: No Existe una relación significativa entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.

H0: Existe una relación significativa entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021

Tabla 10  
*Correlación entre Líder Laissez Faire y el desempeño laboral*

		Evaluación del desempeño
Rho de Spearman	Líder Laissez Faire	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,285**
		,041
		44

Nota: Datos obtenidos del SPSS version 26

#### **Interpretación:**

La Tabla 10 muestra que la hipótesis nula se niega pues el valor de  $p = 0.041$  es mínimo que  $0.05$ . Por tanto, enseña que esta relación no es explicativa. De manera similar, encontramos que existe una relación  $\rho = 0.285$  entre los dos factores. Esto indica que es positivo y tiene un bajo grado de correlación



## V. DISCUSIÓN

El desempeño laboral de la Dirección de Administración (DGA), de la Universidad se ve limitada debido a diferentes factores entre ellos, el poco compromiso de los colaboradores, el incumplimiento de metas y objetivos de las unidades, y además de la dificultad de identificar el liderazgo que mejor se adapte al entorno de trabajo.

Esta investigación “Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021”, busca brindar a la sociedad un estudio que le permita definir la relación entre liderazgo y desempeño laboral para la universidad y concluir si el liderazgo afecta o no el desempeño laboral de los empleados y qué estilo de liderazgo tiene mayor influencia en este desempeño laboral, ya que esto podría tener un impacto en la universidad.

Para el éxito de esta investigación se contó con el apoyo de los colaboradores y jefes de las seis unidades de la Dirección General de Administración, los cuales mostraron su total apoyo sin ningún tipo de condición, ya que como bien se indicó el objetivo de esta investigación es dotar a la Universidad Nacional de Cañete de las deficiencias encontradas entre liderazgo y desempeño laboral, para hacer un gran aporte a la mejor gestión de la Universidad, para identificar el estilo de liderazgo que mejor se adapte a su realidad y que se apoye en resulta en un mejor desempeño laboral de los empleados de la Dirección General Administrativa.

Para la presente investigación se analizó la relación que los colaboradores de la Dirección General de Administración sobre el liderazgo, en la tabla 3 podemos identificar que para los colaboradores de la Dirección General de Administración el liderazgo que ellos perciben es bueno a nivel general, en los cuales los colaboradores analizaron aspectos como la confianza que los jefes dan sobre el cumplimiento de metas y objetivos, el interés que los jefes demuestran por los colaboradores, la apertura que el jefe puede mostrar para recibir diferentes tipos de opiniones, la mejora de las labores a partir de los errores, el compromiso que el jefe demuestra con el trabajo y sus colaboradores, la atención que los colaboradores

reciben cuando se cumplen los objetivos, los incentivos como medios motivacionales, la importancia del jefe por el bienestar de sus colaboradores; sin embargo, es preciso verificar el estilo de liderazgo que tiene una mayor correlación con el impacto en el desempeño laboral, ya que conducirá a establecer estrategias adecuadas orientadas a optimizar el desempeño de los copartícipes de la DGA.

De acuerdo a la tabla 7 de esta investigación “Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021”, se observa que el estilo de liderazgo tiene una relación directa con la evaluación del desempeño laboral. Además, por lo observado en la Tabla 8, Tabla 9 y tabla 10, el estilo de liderazgo Transformacional es el que mayor correlación tiene con el desempeño laboral, seguido del estilo de liderazgo Transaccional y por último el liderazgo Laissez Faire. Esta relación entre el liderazgo y el desempeño laboral queda confirmada según lo indicado por (Martin et al., 2017) donde concluye que, si existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral, además afirmando que el estilo que tiene una mayor correlación es el estilo transformacional, dado el líder transformacional es alguien que:

- Fomentar la motivación y el desarrollo positivo de los seguidores.
- Explicar los estándares morales dentro de la organización y fomentar los mismos que los demás.
- Promover un ambiente de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros.

Cabe señalar que un líder transformador no solo se caracteriza por una alta capacidad de gestión empresarial, sino sobre todo por alguien con la suficiente convicción e influencia para provocar cambios profundos en la comprensión del rol de cualquier empresa. Es de destacar que las transformaciones de dicho directivo se reflejan en el individuo, en el grupo y por supuesto también en la organización, ya que provocan cambios tanto en la estructura corporativa como en la cultura corporativa.

De la misma forma se observa que lo indicado por (Abarca et al., 2018), concluye una correlación del liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del hospital, indicando una mayor correlación entre el liderazgo

transformacional y el transaccional con el desempeño de los trabajadores, que confirma también lo concluido por la presente investigación. Además, el autor enuncia que no recomienda implementar el liderazgo estilo Laissez faire a las organizaciones del mismo rubro, ya que este estilo no tiene dependencia con el desempeño laboral, sin embargo, para el rubro de la Universidad Nacional de Cañete si tiene relación, pero a un nivel bajo según lo observado en la tabla 10 de la presente investigación.

La alta correlación del liderazgo transformacional con el desempeño laboral también confirma lo concluido por (Capa et al., 2018), en donde evidencia que el estilo transformacional tiene un mayor impacto en los trabajadores de las empresas productoras, en comparación que, con el estilo transaccional, entregando esta característica una ventaja competitiva versus empresas que participan en el mismo sector. Sin embargo, lo mencionado por (Jimenez et al., 2014), concluye que no existe dependencia entre el liderazgo transformacional y la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral, esto puede ser posible debido al tipo de investigación realizado, ya que la conclusión que llega el autor es la correlación entre un motivador externo, como puede ser el salario, y el medio de estipendio con el liderazgo transformacional. Esta relación también queda confirmada con lo mencionado por (Rivera et al., 2016), en donde enuncia que el estilo de liderazgo transformacional entre otros conlleva a que las organizaciones logren la productividad esperada, teniendo un buen clima laboral y creando sinergia entre los grupos de trabajo.

La hipótesis de la presente investigación señala que existe una relación entre el liderazgo y la evaluación del desempeño laboral, el cual se está cumpliendo, de acuerdo con los resultados obtenidos en la tabla 7, se encontró una asociación entre el liderazgo y su influencia positiva en el desempeño laboral, pero que a su vez algún estilo de liderazgo tiene una mayor influencia que otros, estos son presentados en la Tabla 8, Tabla 9 y Tabla 10.

Para la primera hipótesis de esta investigación, según los resultados obtenidos en la Tabla 8 se evidencia que efectivamente si existe una dependencia significativa, y esto debido a las características de este estilo, como la gracia, iluminación, motivación intelectual y el miramiento individualizado que los líderes ofrecen a sus colaboradores.

Para la segunda hipótesis también se evidencia en la Tabla 9 que, si existe una dependencia significativa entre las variables, ya que en este estilo el líder premia a los empleados que realizan correctamente sus actividades y también sanciona a quienes no respetan las reglas establecidas.

La última hipótesis, según los resultados de la Tabla 10, De hecho, se confirma que no existe una correlación significativa entre el liderazgo laissez faire y el desempeño laboral, ya que este estilo de liderazgo se basa en que sus empleados sepan qué hacer. Laissez Faire no está muy inclinado a liderar su grupo o dar demasiadas instrucciones sobre cómo hacer las cosas.

Con respecto a las preguntas de la investigación, hemos obtenido los siguientes resultados: En relación a la primera pregunta: ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete en 2021? De los resultados presentados en la Tabla 7, se indica que el nivel de relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral es positivo, además que tiene una correlación de alto grado.

En relación a la primera pregunta. En la tabla 8 Se ha demostrado que la relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral tiene una correspondencia positiva en alto grado, motivando e incentivando a los empleados y logrando así los objetivos marcados por la empresa de manera más eficiente.

En relación a la segunda pregunta. Según lo presentado en la tabla 9 se observa que, si existe una concordancia alta y positiva entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral, sin embargo, la correlación no es tan alta como la que preexiste entre el liderazgo de estilo transformacional y el desempeño laboral.

La última pregunta. Se observa según los resultados de la Tabla 10, que el liderazgo de estilo Laissez Faire tiene una concordancia positiva pero inferior con el desempeño laboral, es decir este tipo de liderazgo si bien interviene en el desempeño laboral, lo hace en un nivel bajo.

Durante la ejecución de esta investigación se tuvieron algunas limitantes que dificultan el análisis y la definición de los resultados, dentro de la cual se destaca:

La muestra: Para esta investigación se consideró a los administrados de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, esto no permite

que podamos generalizar los resultados de la correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral a nivel de toda la universidad, donde se pueda incluir no solo al personal administrativo, sino también al personal académico.

La investigación actual muestra los efectos de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los administrados de la Universidad, lo cual la presente investigación arrojó varios hallazgos alentadores. Sin embargo, es crucial tener en cuenta que este estudio se limitó al contexto de solo una universidad pública, pero en general los estilos de liderazgo son predominantemente caracterizados por un liderazgo directivo, orientado al logro y de apoyo, que lleva a los administrativos a tener un mejor desempeño y completar sus trabajos con éxito, incluida la planificación de objetivos. Debería fomentarse especialmente la autonomía y la independencia para mejorar enormemente su desempeño laboral de los administrados promoviendo una atmósfera positiva que requieren de responsabilidad mutua y motivación a largo plazo.

El liderazgo personal es un factor importante en las organizaciones de hoy. Este tipo de actividad pionera es la columna vertebral de la gestión de la calidad total y las operaciones en equipo. El liderazgo personal también puede reemplazar la experiencia de los mandos intermedios perdida por la reducción de personal. Presenta un proceso generalizado para definir, descubrir y desarrollar el liderazgo personal en las organizaciones actuales. Resume la definición de liderazgo personal a través de la metáfora de pionero. Se definen y examinan otros cognados del verbo "conducir". La detección de liderazgo personal en la fuerza laboral se realiza mediante evaluaciones de desempeño de 360 grados. Utiliza los resultados de la encuesta para respaldar las actividades y habilidades asociadas con el liderazgo personal. El desarrollo del liderazgo personal se ve favorecido por las recompensas, el reconocimiento y la formación reorientada.

Un desafío o dificultad en el uso de la evaluación del desempeño es la falta de apoyo de liderazgo para el proceso. El liderazgo se refiere al puesto más alto de la universidad o facultad: la oficina del presidente. Se necesita un fuerte apoyo del liderazgo para el proceso de evaluación para ayudar a que el proceso sea beneficioso. En el estudio actual, el 50,0% de los encuestados dijo que el liderazgo era bueno en su institución apoyaba y alentaba el sistema de evaluación del desempeño en la universidad. Si las respuestas a estas preguntas se analizan de

forma aislada, parecería que hubo un apoyo de liderazgo muy fuerte. Es difícil aceptar la conclusión de que la evaluación del desempeño es apoyada y alentada por el liderazgo cuando la organización brinda poca o ninguna capacitación a los supervisores. Es posible que el apoyo sea solo de palabra, pero no esté respaldado por un compromiso de tiempo y recursos financieros. Finalmente, respecto a la variable de Evaluación de Desempeño se obtuvo que el 22,7% mostró que es malo, el 29,55% mostró que era regular y finalmente el 43,18% mostró que era bueno. Este es otro argumento para respaldar la necesidad de contar con el apoyo de los líderes de la institución, además de brindar suficiente capacitación a los administrados y permitir más tiempo para el proceso de autoevaluación.

## VI. CONCLUSIONES

Para el objetivo general, el valor p (0.00) es menor que 0.05, por lo que sí existe una dependencia de la primera y segunda variable, además concluimos que existe una relación de  $\rho = 0.740$  entre ambos. Ésta es una correlación muy alta que es positiva.

Para el primer objetivo específico, si existe una dependencia entre el liderazgo transformacional y la segunda variable, porque el valor p (0.00) es menor que 0.05 y existe una relación  $\rho = 0.850$  entre ellos. Esto es alto grado de correlación positiva.

Para el segundo objetivo, si existe una relación entre el líder del estilo transaccional y el desempeño laboral, esto es positivo porque el valor p (0.00) es menor que 0.05 y hay una relación  $\rho = 0.781$  entre los dos factores que se evalúan, indicando que hay un alto grado de correlación positiva.

Para el tercer objetivo, dado que el valor p (0.041) es menor que 0.05 y existe una relación  $\rho = 0.281$  entre los dos, se estableció que no existe dependencia entre Laissez Faire y el desempeño laboral. Esto se debe a que es positivo y la correlación es baja.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la Universidad Nacional de Cañete fortalezca el liderazgo con el fin de poder fortalecer el desempeño laboral de los administrativos, ya que se manifestó que, si se encuentra dependencia del Liderazgo y Evaluación del Desempeño laboral, con una alta correlación.

Se recomienda fortalecer el proceso de capacitación a los administrativos de la Universidad Nacional de Cañete con el fin de generar mejores condiciones en sus puestos de trabajo y así poder alcanzar los objetivos institucionales, considerando que se determinó que si existe dependencia entre Líder estilo Transformacional y el desempeño laboral.

Se recomienda sensibilizar a los administrativos respecto a los objetivos institucionales y se genere mejores resultados respecto al desempeño laboral de los administrativos, considerando que si existe dependencia entre Líder estilo Transaccional y el desempeño laboral y ello fortalecería materializar los objetivos institucionales



## REFERENCIAS

- Abarca C., J. (2018). Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el Hospital Militar, Arequipa, 2018. Tesis de posgrado. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8442>
- Alanya, R. & Reyes, A. (2018). Evaluación Del Desempeño Laboral Y La Gestión Administrativa Del Organismo De Formalización De La Propiedad Informal – Zonal Ucayali 2018. En Universidad César Vallejo [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33598/alanya\\_g\\_r.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33598/alanya_g_r.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alatriza, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. Revista de investigación Gestión en el Tercer Milenio, 23, 89-98. Recuperado de: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157/16073>
- Altamirano Álvarez, F.M. (2019). Liderazgo transformacional y desempeño docente de una Unidad Educativa, Guayaquil, Ecuador, 2018. En Piura: Universidad César Vallejo [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38246/Altamirano\\_AFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38246/Altamirano_AFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arana, L. & Coronado, J. (2017) Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. En Revista EDUCAUMCH <https://revistas.umch.edu.pe/EducaUMCH/article/view/33/29>
- Arguedas, M. & Bardales, M. (2019). Relación entre liderazgo y el desempeño financiero en el área comercial de las principales empresas aseguradoras en Lima, en el año 2019. En Lima: Universidad César Vallejo [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648683/Arguedas\\_RM.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648683/Arguedas_RM.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Arguedas, M., Bardales, M. (2019). Relación entre liderazgo y el desempeño financiero en el área comercial de las principales empresas aseguradoras en Lima, en el año 2019 (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Recuperado de:

- [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648683/Arguedas\\_RM.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648683/Arguedas_RM.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Armando Cuesta Santos. (2010). Gestión del talento humano y el conocimiento. Ediciones Ecoe. <https://www.digitaliapublishing.com/a/29960/gestion-del-talento-humano-y-del-conocimiento>
- Barrera G., José D. (2017) El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica. Tesis posgrado. Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México. Recuperado de: <http://ring.uaq.mx/bitstream/123456789/1542/1/RI004586.pdf>
- Beltrán Barco, A.C. (2018). Gender differences in firm's leadership and risk preferences. En Pontificia Universidad Católica del Perú [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12933/BELTR%c3%81N\\_BARCO\\_ARLETTE\\_GENDER\\_DIFFERENCES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12933/BELTR%c3%81N_BARCO_ARLETTE_GENDER_DIFFERENCES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ben, G., Al, S.& Abbas, M.(2020). Knowledge Management Practices and Transformational Leadership Traits: Predicting Process Innovation in FMCG Industry. En Universidad San Ignacio de Loyola <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/662>
- Benites Breña, C.M. (2019). Implementación del proceso de evaluación de desempeño. En Lima: Universidad de Lima [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8420/Benites\\_Bre%c3%b1a\\_Carol\\_Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8420/Benites_Bre%c3%b1a_Carol_Milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cabrera Ramirez, S.J. (2019). Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 . En Universidad Privada del Norte <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22247/Cabrera%20Ramirez%20Sonia%20Jacqueline.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Capa B., Lenny B. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones, Revista Universidad y Sociedad, vol. 10, 285-288. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-285.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. (2ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (9ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Contreras Torres, Françoise; Barbosa Ramírez, David; Piñeros Espinosa, Rafael. (2016). Editorial Universidad del Rosario. <https://www.digitaliapublishing.com/visorepub/46397>
- Cortez, J., Cuenca, J., Cruz, G. &Tejada, C. (2019). Plan estratégico de gestión del talento en el estudio de Abogados Bafur. En Lima: Universidad del Pacífico [http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2498/Jhohanna\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2498/Jhohanna_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gamarra Guillén, A.J. (2017). Planificación estratégica y el desempeño del personal docente en la I.E. “Mercedes Indacochea Lozano”, Huacho, Lima 2017. En Lima Universidad César Vallejo [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12574/Gamarra\\_GAJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12574/Gamarra_GAJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gómez Vera, G. (2019). Liderazgo directivo en el despacho judicial. En Piura: Universidad de Piura [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4014/MAE\\_DER\\_DE-DC\\_1901.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4014/MAE_DER_DE-DC_1901.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gómez, N. & Muñoz, E. (2018). Modelo de evaluación del desempeño 360° y competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Luya-2018. En Chiclayo: Universidad César Vallejo <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31574>
- Guerra Huaranca, N. (2018). Liderazgo Directivo en la Planificación Estratégica de la Unidad de Gestión Educativa Local de Pisco, 2018. En Universidad César Vallejo [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27490/guerra\\_hn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27490/guerra_hn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. En España: Elsevier <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v32n3/1576-5962-rpto-32-03-00135.pdf>
- Jiménez C., Claudia C. (2014) Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una

- universidad privada. Tesis de posgrado. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf>
- Keskes, I. (2014). Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. En Barcelona: Intangible Capital <https://www.redalyc.org/pdf/549/54930453002.pdf>
- Lagarda, L., Castañeda, R., & Soto, F., (2016). Strategic Plan for a Processed Foods Company Using Megaplanning and Balanced Scorecard. *Performance Improvement Quarterly*, 28(4), 27–54. Recuperado de: <https://doi.org/10.1002/piq.21208>
- Lambert, D. & Carvalho, M. (2016). The influence of project leaders' behavioral competencies on the performance of Six Sigma projects. En Brasil: Revista Brasileira de Gestão de Negócios [https://www.redalyc.org/pdf/947/94748013006\\_2.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/947/94748013006_2.pdf)
- Lema, J. P. (2004). La Guía Estratégica El Corazón Del Plan Estratégico. *Revista EIA*, 2, 9–16. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=afh&AN=32930335&lang=es&site=ehost-live>.
- Llapa, E., Albuquerque, J., Lopes, D. & Aguilar, M. (2015). Nurses leadership evaluation by nursing aides and technicians according to the 360-degree feedback method. En Revista Gaúcha de Enfermagem <https://www.scielo.br/pdf/rgenf/v36n4/1983-1447-rgenf-36-04-00029.pdf>
- Lucena, J. & Neves, F. (2015). Eethical leadership, leader-follower relationship and performance: a study in a telecommunications company. En Universidade Presbiteriana Mackenzie <https://www.scielo.br/pdf/ram/v17n2/1678-6971-ram-17-02-0067.pdf>
- M. Amparo Ramos López. (2005). Mujeres y Liderazgo una nueva forma de dirigir. Editorial. Maite Simon. <https://www.digitaliapublishing.com/visor/34673>
- Mazuelos, C., Gonzales, C., Carreño, D., Valenzuela, D. & Bazalar, M.(2017). Liderazgo participativo y su influencia en la gestión comercial de la EPS Emapa Huacho S.A.- 2017. En Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

- <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2001/MAZUELOS%20CARDOZA%2c%20CESAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, J. (2013). Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Dirección General del Colegio de Bachilleres del Estado de Hidalgo. Ecuador.
- [https://www.researchgate.net/publication/260869353\\_Influencia\\_de\\_los\\_estilos\\_de\\_liderazgo\\_en\\_el\\_clima\\_organizacional\\_de\\_la\\_Direccion\\_General\\_de\\_Bachilleres\\_del\\_estado\\_de\\_Hidalgo](https://www.researchgate.net/publication/260869353_Influencia_de_los_estilos_de_liderazgo_en_el_clima_organizacional_de_la_Direccion_General_de_Bachilleres_del_estado_de_Hidalgo)
- Moradpour, M., Poraghajan, A., & Abbasian, M. (2021). Presenting a model for evaluating the performance of financial accelerators of companies accepted on the Iranian Stock. 2021. En Universidad San Ignacio de Loyola.
- <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/877/1183>
- Muniz, N., Guimaraes, R. (2017). Performance and leadership style: When do leaders and followers disagree. Revista de Administração Mackenzie – RAM, marzo/ abril 2017, 104-129. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/ram/v18n2/1678-6971-ram-18-02-0104.pdf>
- Obregon, L. & Barriga, C. (2018). Evaluación del liderazgo pedagógico del director y su relación con el desempeño docente en la institución educativa N°2069 Santa Rosa. Ugel 04. En Revista IGOBERNANZA <http://igob.edu.pe/ojs/index.php/IGOB/article/view/16/85>
- Peña, E., Lujan, P. & Silva, R. (2020). Modelo de evaluación de desempeño para el desarrollo competitivo. En Universidad César Vallejo <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-HACER/article/view/2548/2118>
- Pezo Meléndez, J. M. (2015). Evaluación del desempeño laboral y su relación con la celeridad de los procesos judiciales en el Estudio Jurídico Morey Riva Abogados y Asociados E.I.R.L. 2015. En Universidad César Vallejo. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10404>
- Ponce, J. (2020). Estilos de liderazgo y productividad de los colaboradores del área de ventas de una empresa de gestión comercial del norte del país (Tesis de posgrado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24088/TESIS%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Puente Asquet, M.A. (2009). Planificación estratégica del estudio jurídico Puente y Asociados. En Quito: Universidad Internacional SEK  
<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/155/1/Tesis%20Final.pdf>
- Quispe, P. (2011). Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010. Tesis para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación de la UNMSM. Lima. Perú.  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2408/Quispe\\_qp.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2408/Quispe_qp.pdf?sequence=1)
- Rincón, J. (2005). Relación entre estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas. Tesis para optar el grado de Magíster en Administración Educativa en la UNMSM. Lima. Perú.
- Rivera C., Yeira M. (2016) Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla, Revista Dictamen Libre, 19, 57-68. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6104144>
- Rivera Manzano, L.D. (2020). Liderazgo directivo y el desarrollo productivo de una empresa automotriz, Guayaquil, Ecuador, 2019. En Piura: Universidad César Vallejo  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45946/Rivera\\_MLD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45946/Rivera_MLD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosa, C. & Cardoso, M. (2014) Performance evaluation methods in the hotel industry. En Portugal: Tourism & Management Studies  
<https://www.redalyc.org/pdf/3887/388743881004.pdf>
- Sánchez, J. (2017). Estilo de liderazgo y desempeño laboral en Hipermercados Tottus S.A, Trujillo 2017 (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11524/sanchez\\_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11524/sanchez_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sepulveda, L. (2011). Estilo de liderazgo en las grandes empresas constructoras de vivienda del Área Metropolitana de Monterrey. (Tesis de maestría).

Universidad Autónoma de Nuevo León, México.  
<http://eprints.uanl.mx/2820/1/1080223880.pdf>

- Urizar, S. (2016). Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz. (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Urizar-Shalina.pdf>
- Valderrama, G., & Montenegro C. (2019) Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. N° 101000 La Ramada, Cajamarca. En Universidad César Vallejo  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31505/Valderrama\\_GJR-Montenegro-YCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31505/Valderrama_GJR-Montenegro-YCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vilchez Alarcon, B.M. (2018). Planificación estratégica y liderazgo organizacional de la empresa M&C Juan Pablo SAC, Chosica, 2018. En Lima: Universidad César Vallejo  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24798>
- Zarate, M., Geovanna, A., (2012). Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, contable y operativa del estudio jurídico Aguilar Torres S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de: <https://docplayer.es/18364221-Universidad-central-del-ecuador-facultad-de-ciencias-administrativas-escuela-de-administracion.html>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>TÍTULO: Liderazgo y su evaluación del desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021</b> <b>AUTOR: Andrea Betsy Chavez Chocce</b>																
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES													
<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b>  ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de la dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021?  <b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b>  ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021?  ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de la Administración General de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021?	<b>OBJETIVO GENERAL</b>  Determinar la relación entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de las Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  Determinar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  Establecer cómo se relaciona el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  Analizar cómo se relaciona el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>  Existe una relación significativa entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>  Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  Existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional y la evaluación de desempeño laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.  No existe una relación significativa entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño	<b>Variables: Liderazgo</b>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicador</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Líder estilo Transformacional</td> <td>Carisma Inspiración Estimulación intelectual Consideración individualizada</td> <td>Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces  4=Casi siempre  5= Siempre</td> </tr> <tr> <td>Líder estilo Transaccional</td> <td>Recompensa contingente Dirección por excepción</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Líder Laissez Faire</td> <td>Ausencia de liderazgo</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicador	Niveles	Líder estilo Transformacional	Carisma Inspiración Estimulación intelectual Consideración individualizada	Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces  4=Casi siempre  5= Siempre	Líder estilo Transaccional	Recompensa contingente Dirección por excepción		Líder Laissez Faire	Ausencia de liderazgo		
	Dimensiones	Indicador	Niveles													
	Líder estilo Transformacional	Carisma Inspiración Estimulación intelectual Consideración individualizada	Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces  4=Casi siempre  5= Siempre													
	Líder estilo Transaccional	Recompensa contingente Dirección por excepción														
	Líder Laissez Faire	Ausencia de liderazgo														
				<b>Variable. Evaluación del Desempeño laboral</b>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Habilidades / capacidades</td> <td>Conocimiento del puesto Capacidad de ejecución Comprensión de situaciones</td> <td>Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces</td> </tr> <tr> <td>Comportamientos</td> <td>Cooperación Creatividad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Metas y resultados</td> <td>Cantidad de trabajo</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Niveles	Habilidades / capacidades	Conocimiento del puesto Capacidad de ejecución Comprensión de situaciones	Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces	Comportamientos	Cooperación Creatividad		Metas y resultados	Cantidad de trabajo	
	Dimensiones	Indicadores	Niveles													
	Habilidades / capacidades	Conocimiento del puesto Capacidad de ejecución Comprensión de situaciones	Ordinal Tipo Likert  1=Nunca  2=Casi Nunca  3=A veces													
	Comportamientos	Cooperación Creatividad														
	Metas y resultados	Cantidad de trabajo														



¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo laissez faire y la evaluación de desempeño laboral de la Administración General de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021?	Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.	laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021.		Calidad de trabajo	4=Casi siempre 5= Siempre
<b>NIVEL - DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>		<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>		<b>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</b>
<b>TIPO:</b> Aplicada <b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo <b>DISEÑO:</b> No Experimental. <b>NIVEL:</b> Correlacional		<b>Población:</b>  Muestra:	<b>Variable 1:</b> Liderazgo <b>Variable 2:</b> Evaluación del desempeño  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Encuesta de Liderazgo, Cuestionario sobre evaluación del desempeño  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Universidad Nacional de Cañete		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

### Variable: Liderazgo

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Líder estilo Transformacional	Carisma	1	Ordinal El inventario está compuesto por 19 reactivos de opción múltiple: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
	Inspiración	2, 3	
	Estimulación intelectual	4, 5	
	Consideración individualizada	6, 7	
Líder estilo Transaccional	Recompensa contingente	8, 12	
	Dirección por excepción	13, 15	
Líder Laissez Faire	Ausencia de liderazgo	16, 17, 18, 19	

Fuente: Elaboración propia.

### Variable: Evaluación del desempeño

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Metas y resultados	Cantidad de trabajo	1	Ordinal El inventario está compuesto por 7 reactivos de opción múltiple: Malo = 1 Tolerable = 2 Regular = 3 Bueno = 4 Excelente = 5
	Calidad de trabajo	2	
Habilidades / capacidades	Conocimiento del puesto	3	
	Capacidad de ejecución	4	
	Comprensión de situaciones	5	
Comportamientos	Cooperación	6	
	Creatividad	7	

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 3: Instrumentos

### Questionario N° 01- Liderazgo

Estimado, sírvase completar la siguiente encuesta indicando la respuesta más cercana a la percepción que usted siente en cada una de las preguntas presentadas a continuación marcando con una "X", solo puede marcar una opción por cada pregunta:

N°	Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>DIMENSIÓN 1: Líder estilo Transformacional</b>						
1	Mi jefe expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos de la unidad					
2	Percibo que existe interés por lo que tengo que decir					
3	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando esté en desacuerdo con él					
4	Se estimula la tolerancia a las diferencias de mi opinión					
5	Mi jefe sugiere nuevas formas de hacer el trabajo					
6	Mi jefe suele utilizar los errores para aprender y mejorar					
7	Considero que mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros los trabajadores					
<b>DIMENSIÓN 2: Líder estilo Transaccional</b>						
8	Mi jefe presta ayuda a los trabajadores cuando observa sus errores					
9	Existe atención individualizada					
10	Se suele felicitar a los trabajadores cuando logramos el objetivo					
11	Siempre recibimos felicitaciones del jefe cuando se cumple los objetivos de la unidad					
12	Es frecuente que se proponga incentivos para nosotros los trabajadores					
13	Está especificada la responsabilidad del jefe para lograr los objetivos de la unidad					
14	Mi jefe hace un seguimiento de los errores detectados					
15	Percibo que existe preocupación por nuestro bienestar					
<b>Dimensión 3 : Líder Laissez Faire</b>						
16	Se dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchan bien					
17	No se monitorea el trabajo salvo que surja un problema grave					
18	Recibimos instrucciones para el desarrollo de nuestras labores					
19	Mi jefe no se preocupa por nosotros					

## Cuestionario N° 02- Evaluación del desempeño

Por favor proceda a evaluar a su trabajador indicando la respuesta más cercana a la percepción con respecto al factor evaluado marcándolo con una "X":

N°	FACTORES	RESPUESTA				
		Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
<b>Dimensión 1 Metas y resultados</b>						
1	<b>Producción</b> (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros
2	<b>Calidad</b> (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad
<b>Dimensión 2 Habilidades / capacidades</b>						
3	<b>Conocimiento del trabajo</b> (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
5	<b>Comprensión de las situaciones</b> (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva
7	<b>Realización</b> (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar
<b>Dimensión 3 Comportamientos</b>						
4	<b>Cooperación</b> (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
6	<b>Creatividad</b> (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas

## Anexo 4: Validación de instrumento de medición a través de juicio de expertos

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): .....

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA) de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima-Norte, promoción 2021, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño del estudio jurídico V&V Asociados de Cañete, durante el periodo 2021, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

5. Carta de presentación.
6. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
7. Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma  
Nombre completo  
DNI

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Liderazgo

Bass y Avolio (1996) presentan su teoría Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ, sobre liderazgo transformacional y transaccional, el primero orientado a elevar los intereses de los trabajadores, el desarrollo de la autoconciencia y la adhesión de la misión, con el fin de conseguir los objetivos de todo el grupo. El segundo orientado a la aplicación de recompensas, los cuales son condicionales, utilizados como motivadores, orientados a buscar que los trabajadores puedan cumplir con las metas establecidas.

### Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Líder estilo Transformacional

Bas (1985) describe el liderazgo transformacional como aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan, y como consecuencia se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, los cuales representan a su vez un beneficio de la colectividad. Este tipo de liderazgo establece una visión que articula los valores de los seguidores con los del líder, para generar procesos de cambio

Dimensión 2: Líder estilo Transaccional

El liderazgo transaccional, por su parte, ocurre cuando la relación entre el líder y los seguidores se basa en un intercambio. Los seguidores actúan como el líder indica, siempre y cuando haya un retorno a cambio, que puede ser monetario, o de cualquier otro tipo. La naturaleza del intercambio en este estilo de liderazgo implica el conocimiento formal o el tácito de las condiciones establecidas para tal fin (Bass, 1985).

Dimensión 3: Líder Laissez Faire

Para Bass (citado por Castro Solano et al, 2007), que define un tercer estilo de liderazgo, llamado el liderazgo laissez faire, indica que este estilo “implica de alguna manera la ausencia del liderazgo, las decisiones no son tomadas, las acciones son demoradas y las responsabilidades del líder son ignoradas. Es considerado un estilo de liderazgo ineficaz”.

**Variable:** Evaluación de desempeño laboral

Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada trabajador en función a las actividades que este desempeña, el cumplimiento de las metas y los resultados que debe llegar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. (Chiavenato, 2009, p. 245)

**Dimensiones de las variables:**

Dimensión 1: Habilidades / capacidades

Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar (Chiavenato, 2009, p.50).

Dimensión 2: Comportamientos

Los comportamientos responden a los modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, espíritu de equipo, adaptabilidad, innovación, satisfacción, guardando relación directa con la cultura organizacional. (Chiavenato, 2009, p.54).

Dimensión 3: Metas y resultados

En términos de evaluación de desempeño, las metas y resultados son aquellos objetivos que deben ser alcanzados y superados por cada persona, evaluando sus necesidades y carencias para potenciar sus puntos fuertes y débiles, y así lograr la consecución de las metas y resultados esperados por la organización. (Chiavenato, 2009, p.249)

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: Líder estilo Transformacional</b>								
1	Mi jefe expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos de la unidad							
2	Percibo que existe interés por lo que tiene que decir							
3	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando esté en desacuerdo con él							
4	Se estimula la tolerancia a las diferencias de mi opinión							
5	Mi jefe sugiere nuevas formas de hacer el trabajo							
6	Mi jefe suele utilizar los errores para aprender y mejorar							
7	Considero que mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros los trabajadores							
<b>DIMENSIÓN 2: Líder estilo Transaccional</b>								
8	Mi jefe presta ayuda a los trabajadores cuando observa sus errores							
9	Existe atención individualizada							
10	Se suele facilitar a los trabajadores cuando logramos el objetivo							
11	Siempre recibimos felicitaciones del jefe cuando se cumple los objetivos de la unidad							
12	Es frecuente que se proponga incentivos para nosotros los trabajadores							
13	Está especificada la responsabilidad del jefe para lograr los objetivos de la unidad							
14	Mi jefe hace un seguimiento de los errores detectados							
15	Percibo que existe preocupación por nuestro bienestar							
<b>DIMENSIÓN 3: Líder Laissez Faire</b>								
16	Se dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchan bien							
17	No se monitorea el trabajo salvo que surja un problema grave							
18	Recibimos instrucciones para el desarrollo de nuestras labores							
19	Mi jefe no se preocupa por nosotros							

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



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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....**Carlos Guevara Malpica**.....              **DNI:43663219**.....

Especialidad del validador:.....

...01...de 07.....del 2021.



-----

-

**Firma del Experto Informante.**

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

N°	DIMENSIONES / ítems	Respuestas					Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades / capacidades</b>												
3	Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo							
5	Compresión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva							
7	Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar							
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora							
6	Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas							
	<b>DIMENSIÓN 3: Metas y resultados</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros							
2	Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad							

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_ **Si hay suficiencia, revisar un punto** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:** .....**Carlos Guevara Malpica**.....      **DNI:**.....**43663219**...

**Especialidad del validador:**.....

...01 .de...07.del 2021

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Líder estilo Transformacional</b>							
1	Mi jefe expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos de la unidad	X		X		X		
2	Percibo que existe interés por lo que tiene que decir	X		X		X		
3	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando esté en desacuerdo con él	X		X		X		
4	Se estimula la tolerancia a las diferencias de mi opinión	X		X		X		
5	Mi jefe sugiere nuevas formas de hacer el trabajo	X		X		X		
6	Mi jefe suele utilizar los errores para aprender y mejorar	X		X		X		
7	Considero que mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros los trabajadores	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Líder estilo Transaccional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Mi jefe presta ayuda a los trabajadores cuando observa sus errores	X		X		X		
9	Existe atención individualizada	X		X		X		
10	Se suele facilitar a los trabajadores cuando logramos el objetivo	X		X		X		
11	Siempre recibimos felicitaciones del jefe cuando se cumple los objetivos de la unidad	X		X		X		
12	Es frecuente que se proponga incentivos para nosotros los trabajadores	X		X		X		
13	Está especificada la responsabilidad del jefe para lograr los objetivos de la unidad	X		X		X		
14	Mi jefe hace un seguimiento de los errores detectados	X		X		X		
15	Percibo que existe preocupación por nuestro bienestar	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Líder Laissez Faire</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Se dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchan bien	X		X		X		
17	No se monitorea el trabajo salvo que surja un problema grave	X		X		X		

18	Recibimos instrucciones para el desarrollo de nuestras labores	X		X		X		
19	Mi jefe no se preocupa por nosotros	X		X		X		

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **Yalile Espejo Pezzini**..... **DNI:....15724416**.....

**Especialidad del validador:**.....

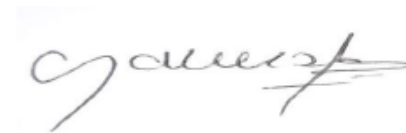
**5 de Junio del 2021.**

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

N°	DIMENSIONES / ítems	Respuestas					Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades / capacidades</b>												
3	Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo							
5	Compresión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva							
7	Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar							
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora							
6	Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas							
	<b>DIMENSIÓN 3: Metas y resultados</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros							
2	Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad							

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **Yalile Espejo Pezzini**..... **DNI: ...15724416**.....

**Especialidad del validador:**.....

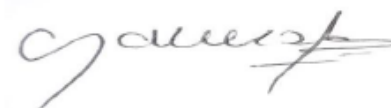
**5 de Junio del 2021.**

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Líder estilo Transformacional</b>							
1	Mi jefe expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos de la unidad	X		X		X		
2	Percibo que existe interés por lo que tiene que decir	X		X		X		
3	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando esté en desacuerdo con él	X		X		X		
4	Se estimula la tolerancia a las diferencias de mi opinión	X		X		X		
5	Mi jefe sugiere nuevas formas de hacer el trabajo	X		X		X		
6	Mi jefe suele utilizar los errores para aprender y mejorar	X		X		X		
7	Considero que mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros los trabajadores	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Líder estilo Transaccional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Mi jefe presta ayuda a los trabajadores cuando observa sus errores	X		X		X		
9	Existe atención individualizada	X		X		X		
10	Se suele facilitar a los trabajadores cuando logramos el objetivo	X		X		X		
11	Siempre recibimos felicitaciones del jefe cuando se cumple los objetivos de la unidad	X		X		X		
12	Es frecuente que se proponga incentivos para nosotros los trabajadores	X		X		X		
13	Está especificada la responsabilidad del jefe para lograr los objetivos de la unidad	X		X		X		
14	Mi jefe hace un seguimiento de los errores detectados	X		X		X		
15	Percibo que existe preocupación por nuestro bienestar	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Líder Laissez Faire</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Se dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchan bien	X		X		X		
17	No se monitorea el trabajo salvo que surja un problema grave	X		X		X		

18	Recibimos instrucciones para el desarrollo de nuestras labores	X		X		X		
19	Mi jefe no se preocupa por nosotros	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alex Pacheco Pumaleque..... DNI:.... 41651279.....

Especialidad del validador:...Metodología de la investigación.....

.....10....de Junio del 2021

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firmado digitalmente por:  
PACHECO PUMALEQUE Alex  
Alejandro FAU 30401363402001  
Motivo: Sin señal de  
conformidad  
Fecha: 18/06/2021 21:59:20-0500

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

N°	DIMENSIONES / ítems	Respuestas					Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades / capacidades</b>												
3	Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo							
5	Compresión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva							
7	Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar							
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora							
6	Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas							
	<b>DIMENSIÓN 3: Metas y resultados</b>						<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros							
2	Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad							

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Alex Pacheco Pumaleque..... **DNI:.... 41651279.....**

**Especialidad del validador:...** Metodología de la investigación.....

.....10....de Junio del 2021

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

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto Informante.**