



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Liderazgo gerencial y gestión organizacional en la empresa
Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021

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

AUTOR:

Macedo Valles, Borman (ORCID: 0000-0003-4965-8455)

ASESOR:

Dr. Ramírez García, Gustavo (ORCID: 0000-0003-0035-7088)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

TARAPOTO – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres por ser mi fuente de inspiración más profunda para impulsar mi superación personal y profesional.

Borman

Agradecimiento

A mi asesor de tesis, por apoyarme en el proceso de investigación para lograr el objetivo planificado que realza mi formación profesional.

El autor

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	40
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	40
3.2. Variables y operacionalización.....	41
3.3. Población, (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis.....	41
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	42
3.5. Procedimiento.....	45
3.6. Método de análisis de datos.....	45
3.7. Aspectos éticos.....	45
IV. RESULTADOS.....	47
V. DISCUSIÓN.....	58
VI. CONCLUSIONES.....	63
VII. RECOMENDACIONES.....	65
REFERENCIAS.....	67
ANEXOS.....	73

Índice de tablas

Tabla 1.	Nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	30
Tabla 2.	Nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	30
Tabla 3.	Nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	32
Tabla 4.	Nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	32
Tabla 5.	Relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	33
Tabla 6.	Relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	34
Tabla 7.	Relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	35
Tabla 8.	Relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	36
Tabla 9.	Relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.	37

Tabla 10. Relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	38
Tabla 11. Relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones “JRZ” E.I.R.L., Tarapoto – 2021.....	39

Índice de figuras

Figura 1.	Dispersión entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional.....	39
------------------	--	----

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. La investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población y muestra fue de 56 colaboradores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados determinaron que el nivel de liderazgo gerencial, es regular en 52 %, la gestión organizacional, es regular en 41 %. Concluyendo que existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0, 971 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), además, solo el 94.28 % del liderazgo gerencial influye en la gestión organizacional.

Palabras clave: Liderazgo, gerencia, gestión, organización.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between managerial leadership and organizational management in the company Representaciones "JRZ" EIRL, Tarapoto - 2021. The research was basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population and sample was of 56 collaborators. The data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument. The results determined that the level of managerial leadership is regular in 52%, organizational management is regular in 41%. Concluding that there is a high and significant positive relationship between managerial leadership and organizational management in the company Representaciones "JRZ" EIRL, Tarapoto - 2021, since the statistical analysis of Spearman's Rho was 0.971 (high positive correlation) and a p value equal to 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.01$), in addition, only 94.28% of managerial leadership influences organizational management.

Keywords: Leadership, management, management, organization.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel **internacional**, hoy en día el avance de la tecnología y la alta competitividad han sido propulsores de diversos escenarios y valores contradictorios, los cuales instan al desarrollo de nuevos estilos de liderazgo gerenciales que permitan no sólo la consecución de ideales y que las acciones que se desarrollen conforme a lo planeado, sino que, también generen credibilidad y confianza en la misión que representan los líderes. La globalización económica y sociocultural exige el despliegue de competencias personales y una gran capacidad de adaptación para hacer frente a los desafíos del mercado. Según Baena (2019) dichos cambios acelerados en el mundo, primordialmente por adelantos tecnológicos y sociales, se han visto reflejados en la gran mayoría de empresas, donde la gran parte de gerentes aplican gestiones empíricas sin criterios técnicos, debido a la falta de preparación académica, falta de técnicas o estrategias técnicas que permitan tener una gestión organizacional adecuada que ayuden a cumplir los objetivos institucionales (p. 55).

En el plano **nacional**, el liderazgo en la actualidad es de gran transcendencia, pues tanto las entidades públicas como instituciones privadas se encuentran en constante lucha por ser cada vez más competitiva, lo cual ha generado que las personas que la integran sean eficientes, proactivas y capaces de generar escenarios positivos para la empresa que pertenecen. (Navia, et al, 2019, p. 67). No obstante, en la gran mayoría de empresas peruanas no se tiene un buen liderazgo gerencial empleado por los directivos que aterrice sobre la actitud de los colaboradores, no desarrollan actividades constantes con los colaboradores, siendo estos últimos los que mantienen contacto con el público externo y de quienes en gran medida depende la permanencia de la institución en el mercado. Por lo tanto, los colaboradores solo cumplen un rol mínimo para las empresas al verse limitadas por las actitudes gerenciales de los representantes o gerentes de las empresas y como también a las

deficientes gestiones organizacionales producto del estilo de liderazgo utilizado.

En el contexto **regional**, se observa que en la gran mayoría de empresas no tienen un buen liderazgo gerencial por parte de los gerentes que incentive a contar con personal motivado y que ayude a desarrollar una gestión organizacional eficiente, así mismo producto de este deficiente liderazgo gerencial en la mayoría de empresas, los colaboradores en su gran porcentaje no optan por satisfacer las exigencias del público por medio de productos o servicios de calidad, es por ello que en San Martín, al no haber una demanda de personas necesaria, muchos colaboradores admiten quedarse con sus actuales trabajos a pesar de estar muy insatisfechos y al considerar que no tienen líderes en su trabajo sino solo jefes y es justamente por ello que muchas empresas no cuentan con buenos resultados al finalizar cada periodo, ya que no consideran a los colaboradores como un factor relevante dentro de sus actividades con gestiones débiles que no permiten obtener más ingresos.

Desde la mirada **local**, todas las empresas desean conseguir la fórmula que le permita garantizar su permanencia en el mercado y obtener resultados por encima de la media, no obstante, muchas de ellas han presentado graves problemas respecto al desempeño que posee su fuerza laboral, la cual limita el éxito que esperan. La empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto, presenta problemas respecto a la gestión organizacional, esto dado a tres factores principales: desempeño de la tarea, el personal no participa de manera constante en las actividades que se desarrollan al interior de la empresa, además, los colaboradores por lo general suelen evadir sus responsabilidades, tienden a llegar impútales a sus jornadas de trabajo y les cuesta trabajar bajo presión. En cuanto al civismo, el líder (gerente) no desarrolla escenarios de cooperación mutua, por lo que los trabajadores tienden a laborar de manera aislada y personal, no se experimenta el

compañerismo y trabajo en equipo, además, no conocen a cabalidad sus deberes por lo que presentan fallas durante el proceso e inclusive se observa duplicidad de funciones y malas praxis. En cuanto, a los obstáculos de productividad, se ha notado que el directivo no posee una buena relación con los colaboradores, a ello se suma, las largas jornadas laborales, la falta de capacitación y condiciones poco favorables.

En consonancia con la realidad descrita, se ha visto necesario formula como **problema general:** ¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? Como **problemas específicos:** **P1:** ¿Cuál es el nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P2:** ¿Cuál es el nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P3:** ¿Cuál es el nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P4:** ¿Cuál es el nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P5:** ¿Cuál es la relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P6:** ¿Cuál es la relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P7:** ¿Cuál es la relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P8:** ¿Cuál es la relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021? **P9:** ¿Cuál es la relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?

El presente estudio se justificó **por conveniencia:** porque ayudó a solucionar la problemática detectada, además, permitió tomar mejores decisiones y

sirvió como recurso para poder revertir las deficiencias encontradas contando con personal altamente competitivo. **Relevancia social:** permitió que la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L. sea considerada como uno de los principales referentes en su rubro, además sea concebido como un atractivo laboral para las personas. Por otro lado, sirvió como base para futuras investigaciones que al menos contengan una variable de estudio. **Valor teórico:** pretende dar a conocer la relación existente entre ambas variables, contribuyendo a la comunidad científica con un aporte científico, además, se justificó en teorías de autores que describen cada variable de estudio y aportan nuevos conocimientos. **Implicancias prácticas:** es importante porque permitió desarrollar actividades de corrección a la problemática actual para la mejora de la entidad en cuanto a las variables abordadas. **Utilidad metodológica:** presenta justificación por este criterio gracias al uso de cuestionarios debidamente validados, asimismo, se utilizó autores en metodología resaltantes, de modo que existe credibilidad para ser utilizados.

Además, se ha visto necesario plantear como **objetivo general:** Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Como **Objetivos específicos:** **O1:** Analizar el nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O2:** Identificar el nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O3:** Explicar el nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O4:** Establecer el nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O5:** Describir la relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O6:** Determinar la relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O7:** Demostrar la relación

que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O8:** Comparar la relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **O9:** Identificar la relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Finalmente, se establece la **hipótesis general: Hi:** Entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, existe relación positiva alta y significativa; **Como Hipótesis específicas: H1:** El nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno. **H2:** El nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno. **H3:** El nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno. **H4:** El nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno. **H5:** Existe relación positiva alta y significativa entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **H6:** Existe relación positiva alta y significativa entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **H7:** Existe relación positiva alta y significativa entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **H8:** Existe relación positiva alta y significativa entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. **H9:** Existe relación positiva alta y significativa entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a los antecedentes de estudio, a nivel internacional se citó a Bernal, Lucio y Pedraza (2018), en su investigación que fue de tipo básica, diseño no experimental, la población y muestra de 161 operativos, la técnica fue encuesta y el instrumento fue cuestionario. Concluyeron que, uno de los argumentos que más se ha estudiado en estos días es el liderazgo, esto condujo a que salieran muchas teorías para el correcto desenvolvimiento de los participantes dentro de sus correspondientes ocupaciones en las empresas, por lo tanto, estas competencias forjan que el participante marche junto con la empresa en una misma dirección, con un excelente liderazgo además de competencias firmes que generen entre el líder y sus partidarios un trabajo colectivo y asimismo, las metas y los objetivos planteados tienen que ser direccionados con una contribución eficaz por ambos, el líder y sus partidarios.

Asimismo, se citó a Torcatt (2020), en su investigación que fue de tipo básica, diseño de estudio descriptivo, la población y muestra fue de cuatro directores de Centros de Educación Inicial. Como técnicas e instrumentos de recolección de la información, se empleó la entrevista. Concluyeron que, en las instituciones educativas estudiadas los directores actuales, con cada una de las pruebas que se mencionaron anteriormente son fundamentales para la ejecución de los logros, de igual manera se propone evaluar las pruebas y capacidades de los directores, así como la manera que repercuten en cada uno de los docentes de los centros educativos estudiados. Es por eso el docente debe diferir por su ambiente y no ser solamente un docente que ingrese a los salones a dar enseñar a sus alumnos, esto llevará a saber cómo se encuentra cada alumno tanto como fuera y como dentro del salón, esto genera preocupación del docente por el estudiante principalmente por las necesidades que tiene el alumno.

Asencio, Burgos y Campello (2019), en su investigación que fue tipo descriptivo, diseño no experimental, población 20 organizaciones, muestra de 15 directivos, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que, el desarrollo de las actividades de liderazgo en el ámbito gerencial, es de mucha importancia debido a que al encontrarse en un mayor nivel jerárquico, su impacto en los colaboradores y las actividades de la organización, tienden a ser más significativas, por lo tanto, cuando se encuentran en un nivel bajo, los resultados también son condescendientes; de esta manera, se estableció que el liderazgo en las gerencias, tienen mucha relación con la gestión organizacional, por lo cual, debe ser implementado de manera eficiente.

En el **plano nacional**, se citó a Zavaleta (2019), en su investigación que fue tipo descriptiva, diseño no experimental, la población y muestra fueron 30 estudiantes de las 27 unidades académicas peruanas, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que, en cuanto al desarrollo del proceso administrativo dentro de la organización, existen deficiencias en la primera etapa del proceso, el cual está relacionado con la planificación de las actividades y la determinación de los objetivos que regirán las actividades dentro de un periodo de tiempo, lo cual origina que las actividades que se desarrollan estén sujetas a improvisaciones, por lo que los objetivos de crecimiento no son alcanzados de manera eficiente; es decir, no existe un criterio técnico para desarrollar la gestión administrativa.

También se citó a los autores Oseda, Mendivel y Durán (2020), en su investigación que fue tipo aplicada, diseño descriptivo, la población de 154 individuos, muestra de 92 estudiantes, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que, se estableció que el desarrollo de las actividades orientadas a la innovación dentro de la organización, es de suma importancia para propiciar la gestión institucional, debido a que provee oportunidades de crecimiento considerables que pueden ayudar no solo al logro de los objetivos, sino también a incrementar el nivel de competitividad

organizacional, logrando satisfacer de una mejor manera las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual ayuda a proyectar una mejor imagen hacia el público.

Finalmente, se citó a Marín y Blas (2018), quienes desarrollaron una investigación de tipo experimental, con diseño correlacional, la población y muestra fue el acervo documentario, la técnica fue el análisis documental y el instrumento fue la guía de análisis documental. Concluyeron que, 100 % de los trabajadores encuestados, solo el 80% de los encuestados capta el proceso de orientar a los miembros del grupo en las actividades que realizan cada integrante, con una calificación medianamente satisfactoria, mientras tanto el porcentaje sobrante, el 20% de los encuestados mostraron una categoría satisfactorio según su percepción para la variable estudiada, de tal manera, ningún integrante percibe de manera insatisfactoria al liderazgo gerencial y esto es un buen punto a detallar.

A **nivel local** se citó a los autores Navarro (2020), en su investigación que fue tipo básica, diseño descriptivo, población y muestra fue el acervo documentario, técnica análisis documental, instrumento guía de análisis documental. Concluyó que: el desarrollo de las actividades orientadas a la gestión organizacional, son de suma importancia para poder desarrollar las acciones necesarias que conlleven al cumplimiento de los objetivos planteados, de esta manera, la planificación juega un rol de relevancia para determinar en base a un análisis detallado, las necesidades que atraviesa la organización para poder tomar las medidas necesarias que ayuden a sobresalir, por ello, no se establece que no se trata de una estrategias opcional, sino de una herramienta que debe ser utilizada y aplicada de manera eficiente en todas las organizaciones para generar desarrollo.

Asimismo, se citó a Navarro (2018), en su investigación que fue tipo correlacional, diseño descriptivo, población y muestra de 35 trabajadores,

técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que, existe correlación entre las herramientas para la gestión organizacional con la eficiencia en la ejecución de los presupuestos Devida – Tarapoto 2018, evaluados con el chi Cuadrado, donde el valor tabular ($X^2 t = 25.4625$) es menor al valor calculado ($X^2 c = 90.134$) y la significancia asintótica igual a cero, debido a que esta provee los lineamientos y recursos que son necesarios para gestionar los recursos de económicos y humanos de manera eficiente, de modo que sean aprovechados de acuerdo a las necesidades de la población, cumpliendo no solo los objetivos de la entidad, sino también las expectativas de los pobladores en materia de crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida.

Por último, se citó a Choy (2021), en su investigación que fue tipo no experimental, diseño descriptivo, población de 35 trabajadores y una muestra de 15 colaboradores, técnica encuesta, instrumento el cuestionario. Concluyó que, al haber encontrado un valor de correlación igual a 0.628, se determinó que las variables se correlacionan de manera positiva, pues, sus valores sigs. (bilateral) fueron menores al margen de error de 0,05. También se determinó que la gestión empresarial tiene una relación positiva y significativa con la rentabilidad de la empresa DYNAMO GROUP E.I.R.L, ciudad de Tarapoto, 2019. Es por ello que a través de la prueba estadística de (Rho Spearman), se llegó a evidenciar que la intensidad de la relación es de 0,628 que tienen asociado una probabilidad $p = 0,012 < 0.05$ por lo que dicha correlación es positiva moderada. Con ello se rechaza la H_0 y como tal, se acata la hipótesis de investigación (H_i). Dentro de un nivel significativo, por lo cual, se establece además que, el desarrollo de actividades de gestión dentro de las empresas y organizaciones, son de suma importancia y ejercen influencia sobre la rentabilidad y crecimiento, debido a que provee las herramientas y lineamientos eficientes para la gestión adecuada de los recursos tanto humanos como financieros, haciendo más posible el logro de los objetivos planteados durante la planeación como parte de la visión prospectiva.

En lo que respecta a las teorías que respaldan las variables, para el **liderazgo gerencial** se consideró como autores principales a Kouzes y Posner (2008) que lo definen como un procedimiento comprensible y universal, es una relación instituida en la confianza. Fuera de ella, las personas no acceden a tomar riesgos. Sin riesgos, no existe un cambio. Por lo tanto, sin cambio, llega a sucumbir las organizaciones y movimientos. Se trata entonces de un hallazgo de tipo social, ya que se desarrolla mediante el grupo de personas. Bajo esta connotación tanto las investigaciones como su definición poseen una gran trayectoria la cual adopta diversas modalidades según los cambios que se generan en el entorno. De esta forma se resume en la fuerza que emite una persona (líder) para influir en las decisiones y en la acción de los demás. El rol que desempeña el líder se focaliza en producir una visión que sea valorada por toda la fuerza laboral y esta genere el compromiso y apego a los objetivos que persigue la empresa.

Mientras tanto, los autores Díaz, et al (2018) aseveran que el liderazgo es calificado como el comienzo de una superioridad competitiva en la medida que los dirigentes tienen el potencial de impactar en el desempeño personal y en grupo promoviendo la productividad y competitividad organizacional. Por lo antes mencionado, de acuerdo al momento histórico en las exigencias de la institución y los que le rodean es transcendental comprender el liderazgo como un componente dinámico que demanda ser contextualizado, de acuerdo al momento histórico. Existen comportamientos que muestran los colaboradores que atentan contra la existencia y el buen funcionamiento de la organización, de los que se destaca: resistencia para trabajar en equipo, decisiones centralizadas, falta de motivación, incongruencia entre cargo-responsabilidades, inexistencia de metas e insatisfacción con el tipo de liderazgo lo cual en algunas circunstancias suele ser extremadamente autoritario o benévolo. Lo expuesto anteriormente impone la necesidad de examinar y verificar el desarrollo de los procesos e indicadores vinculados con el direccionamiento organizacional, en particular, sobre los factores

asociados con la actitud que muestran los trabajadores iniciando desde la concepción del liderazgo hasta como este influye sobre el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Justificado en lo anterior, Santamaría y Mejías (2020) aluden que los líderes están preparados para adaptarse en la indemnización de las demandas de cada escenario particular que tiene mayor capacidad de influir en la conducta del equipo. Sin embargo, si se anhela perfeccionar el nivel de conocimiento de un trabajador, para que de esta manera ocupe un compromiso significativamente superior, es por eso que un líder debe disminuir la conducta de la tarea pero de igual manera debe acrecentar la conducta de relación debido a que esto es lo mejor que debe hacer, con prioridad a ello, se indica que la conducta de relación no sólo beneficia la percepción de excelente clima laboral, sino que, reduce la percepción de presión y control en el trabajo.

Siendo así un líder debe demostrar en cualquier escenario de trabajo que se le presente la capacidad de direccionar su mando, de trabajar en equipo, de ser ejemplo, de poder desarrollar las mismas actividades que su equipo desarrolla, un líder no es el quien ordena, el que no enseña, el que solo te observa, un líder es una persona con virtudes y que comparte lo que sabe, analiza a su equipo, conoce los defectos de su equipo, no juzga, te apoya en cada momento porque se preocupa que todos deben llegar a cumplir el mismo objetivo, cosa que en la mayoría de empresas se piensa que el líder es el gerente o el jefe, pero eso no quiera decir que puedan ser líderes, pero eso sí tienes que saber qué características cumple el rol de un líder y mencionado aquello las actitudes, para ser mencionado un líder; aunque se dice que difícil un jefe de una empresa pertenece a ser líder, mas bien se preocupa por el beneficio propio, de sólo querer obtener resultados de crecimiento económico de la empresa, son pocos jefes que están metidos en las labores de sus trabajadores de estar dando indicaciones o apoyar.

Por lo tanto, el líder es el individuo que debe aconsejar o conducir a sus trabajadores en el proceso de lograr los objetivos dentro de una institución, de igual manera, el gerente en algunos casos toma esta responsabilidad. En este sentido, las funciones principales que posee el directivo o líder son: a. Instruir. El líder debe ser capaz de transmitir un mensaje idóneo y conciso, de manera que este sea entendido a plenitud por el colaborador. Es necesario que luego de la comunicación efectuada el líder se cerciore que los trabajadores hayan comprendido el mensaje emitido; es importante también que se utilice un lenguaje sencillo e inspirador. b. Planear. Significa delimitar y organizar con antelación los cargos y las funciones que se desarrollan en el interior de la institución, donde se establezca la línea jerárquica, la estructura organizacional y el puesto que ocupará cada colaborador. Esto permitirá mantener el orden interno, establecer las interrelaciones, crear sinergia entre los equipos y facilitar el proceso de evaluación del personal.

c. Incorporar. Hace referencia a utilizar cada uno de los recursos disponibles en la compañía (talento humano, capital financiero y tecnología) a favor de la obtención de los resultados, considerando a las personas como los principales ejes y propulsores que hacen posible su coexistencia en el mercado y al alcance oportuna de sus propósitos. La fuerza laboral representa un activo invaluable que dota de competitividad a la empresa y hace posible su diferenciación con las demás firmas del mismo rubro. d. Orientar. Consiste en dirigir a toda la fuerza laboral hacia un solo propósito por medio de técnicas y herramientas que fortalezcan su nivel de apego y compromiso con el desarrollo de actividades en aras de concretizar su visión organizacional. e. Facultar. Es la capacidad que tiene el líder para delegar una función o responsabilidad a una persona en específico. Dicha relación genera un grado de confianza donde se pretende que se cumpla con lo establecido, si bien el colaborador posee el deber de concretizar con lo

solicitado, la responsabilidad final recaerá sobre el líder. f. Incentivar. El líder se caracteriza por motivar a su fuerza laboral por medio de un discurso alentador que incite a la acción. Por tanto, es parte de su responsabilidad conocer que motiva su fuerza laboral, y a partir de ello generar instrumentos y técnicas que faciliten su desenvolvimiento.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, ambos autores emplean la palabra influencia, según Suárez (2019), es una fuerza psicológica que consiente que un individuo intervenga con el propósito de transformar la conducta de otro individuo, de esto se puede decir que el liderazgo se fundamenta en las relaciones entre los individuos, de igual manera, la relación que existe entre grupos que se acoplan de acuerdo a sus luchas por compensar sus necesidades, por tanto las personas buscarán en todo instante los medios y las relaciones apropiadas, para hacer frente o remediar los problemas de sus necesidades. Es decir, que de acuerdo a las necesidades que muestran en un determinado instante, el liderazgo viene a ser una relación entre una persona y un grupo de personas. Hoy en día, es importante que las entidades con o sin fines de lucro cuenten con líderes de pensamiento sistémico que produzcan en los colaboradores acciones fuera de su zona de Confort, con el fin de contrarrestar a los retos o desafíos que se derivan del exterior, pues contar con un estilo de liderazgo eficiente permite obtener con mayor facilidad las metas que han sido propuestas dentro del plan de acción de la institución.

Como se dice no cualquiera puede pretender ser líder, aunque sabemos que existe diferentes tipos de liderazgo, pero eso ya depende a que rol se acceden y como lo desarrolle cada uno, lo que importa acá es el líder tiene que saber cómo llegar a su equipo, que confíen en su capacidad y su manera de trabajar, siempre les va acompañar en cada paso de desarrollo porque juntos están basados en cumplir el objetivo propuesto, así como también si existe un desbalance el líder como su equipo tratan de solucionar, no hay razón de

echar la culpa, nadie desprivilegia el trabajo del otro, las capacidades y habilidades que se posee no tiene que hacer sentir que tú eres mejor que todos, por eso es que llamamos líder del equipo quien se encarga de direccionar, motivar, motivar y llevar el camino de las acciones, si se logra el objetivo, todos son reconocidos del logro no solo de la cabeza que direcciona, porque se tiene en cuenta que todos se esfuerzan para cumplir las metas y objetivos, todo esto gracias al gran manejo potencial que puede ser capaz de demostrar un líder de verdad.

Asimismo, se instituye que el proceso de liderazgo es una actividad del líder, así como también de los seguidores y, por lo tanto, de las variables de la situación. Consiste en dirigir al personal con el propósito de lograr un propósito en común destacando indicadores con la negociación, pensamiento prospectivo y la resolución de conflictos internos. Diversas investigaciones han concluido que existen dos tipos de liderazgo que emplean los gerentes o líderes dentro de una organización. El primero está asociado a dirigir a las personas hacia la consecución de deberes y responsabilidades por medio de la supervisión como método de aseguramiento del desarrollo de las tareas. El segundo se focaliza principalmente en quién realiza la función y cómo lo ejecuta. En este tipo de liderazgo se tiene como finalidad establecer un vínculo armonioso sostenible en el tiempo donde prime la confianza y el respeto entre ambos agentes. Se trata de motivar y dotar de autonomía a los trabajadores para realizar sin interrupción sus actividades encomendadas.

Gracias a la persona líder que existe en las organizaciones se llega a cumplir muchos propósitos planteados que se propone una empresa, por eso las empresas necesitan del servicio de más personas con estos tipos de conocimientos y las características de ser reconocido líderes porque suelen ser que sus empresas califiquen como empresas líderes en el mercado además poder seguir compitiendo frente a las adversidades de todo ente

económico de inflación se presente, gracias a la existencia de esta persona líder se ha construido muchas posiciones de mercado de forma eficiente, ya que se ha encargado de no sólo enfocarse en el desarrollo personal, sino en que de encaminar el desarrollo de todos los que conforman una organización, de motivarles e incentivarles que demuestren y desarrollen sus habilidades porque todos merecen ser felicitados del logro de la empresa en que ejercen, eso hace que les motive a seguir aceptando retos que se presente en su momento y que están hechos para demostrar en dar soluciones con alternativas estratégicas.

Los tipos de liderazgo mencionados con antelación demarcan dos posturas diferentes a la hora de dirigir a las personas: 1 Liderazgo autoritario. Este se caracteriza principalmente porque el líder es el único que impone el poder, no se delega las funciones, las responsabilidades recaen sobre él y la toma de decisiones se centraliza, es decir, no se considera las recomendaciones o juicios emitidos por los demás colaboradores. El líder es la única persona encargada de delimitar las responsabilidades que se desarrollan dentro de la firma, por lo tanto, los colaboradores asumen únicamente el deber de ejecutarlas sin emitir ninguna valoración u opinión al respecto. 2 Liderazgo participativo. Es aquel donde se considera y valora la opinión emitida por los demás colaboradores, pues se tiene el precepto que la experiencia y el conocimiento que poseen los colaboradores permite aportar sinergia y valor a la organización. Cabe destacar que en este tipo de liderazgo gran parte de las decisiones que se toman son compartidas, incentivando la capacidad para vislumbrar el futuro y desarrollando nuevos líderes en los grupos.

Tantas posturas de líder que se van desarrollando, pero a veces sin necesidad de saber qué tipos de líderes existe en la teoría, ya se tiene en cuenta a quien llamamos líder, de la labor que se desarrolla lo cual consiste en establecer las metas y conseguir que la mayor parte de su equipo que conforman en la organización deseen trabajar por alcanzar los objetivos, la

persona líder siempre va a ser fundamental e indispensable su labor en el mundo empresarial, para encaminar cada paso que ejerce la organización, cada liderazgo se va desarrollando de acuerdo a los valores, comportamientos y pensamientos que posee cada formación de querer ser un líder, siempre en mente cual es el objetivo y rol que deben de cumplir, así como también se tiene que entender que un líder encamina muchos escenarios no sólo en lo empresarial, sino en diferentes organizaciones como un equipo de fútbol, en un proyecto de la universidad un fin de momentos, de que necesiten de su servicio de acuerdo a la experiencia que tienen en los campos para direccionar.

Garófalo, Pazmiño y Muñoz (2020) en relación a la trascendencia del liderazgo señalan que, es más provechoso en varios ámbitos de la vida incluida más allá de liderazgo empresarial. Debido a que el líder es el encargado de la obtención de manera más segura y vertiginosa de los objetivos. El liderazgo, dependiendo de la situación en donde se desarrolló puede establecer el tipo de innovación social de la que es capaz, efectivamente, una función dentro de la institución, comunidad o sociedad que recalca por su relevancia y dominio. Es por eso que su importancia está dada porque las instituciones dependen para crear y permanecer de liderazgo. Para lograr un objetivo en común, un líder será capaz de instituir una buena comunicación y perfeccionar la capacidad de unificación de los miembros. En consideración a lo expuesto, es necesario indicar que una de las capacidades valoradas actualmente dentro de la gestión interna empresarial es el desarrollo de habilidades blandas, el cual permite generar relaciones y lazos duraderos entre los integrantes que componen una compañía, de este modo, se promueve un entorno dinámico basado en la productividad.

Toda empresa necesita de tener una gran soporte para su crecimiento económico y buena imagen de prestigio para su organización, por eso el

liderazgo es la clave para que su empresa o cualquier proyecto de cualquier ámbito funcione a parte de ya tener una gran gestión administrativa, aunque a veces es complicado encontrar estos tipos de personas con la capacidad de ser un líder, o de poder dirigir un equipo de forma conjunta, nada es tarea fácil para su búsqueda, pero cuando lo consigán aseguran su cargo para poder enlazar el trabajo que son capaces de desarrollar, para trabajar de forma conjunta, dirigiendo y demostrando sus habilidades que sirven para influenciar de la manera de poder pensar o el actuar en otras personas, de poder conocer sus habilidades que tu equipo desarrolla para poder ejercer sus respectivas funciones que puedan ayudar a cumplir las metas y objetivos de una organización, para el crecimiento como trabajador, y el beneficio de la solvencia económica de la empresa, cada innovación que desarrolla un líder es importante para cada empresa en la que ejerce.

Sin embargo, para Marín (2020) el liderazgo es muy significativo en las instituciones, debido a que permite como individuos, poseer la capacidad y la habilidad en determinadas situaciones tomar las riendas de esta situación que se muestra, y, por lo tanto, demostrar ante otros, que se puede manejar la decisión llegando así a la consumación del objetivo propuesto. De esta forma el liderazgo presenta las siguientes características: a. Valoración del talento. Los líderes valoran el conocimiento y competencias que posee cada miembro que integra la institución, por ello ejecutan talleres y capacitaciones donde se impulsa el desarrollo de los mismos para que en su conjunto se consiga las metas. b. Motivación. Los líderes son conscientes que para obtener mejores resultados a nivel personal como operativo, es necesario conocer cuáles son los elementos que motivan al talento humano, pues estos incitan a un mejor nivel de desempeño, eficiencia y creatividad. c. Capacidad para negociar. La negociación es uno de los principales atributos que posee líder para impulsar y gestionar al recurso humano, de esta manera hace posible que las funciones que se desarrollen en el presente generen valor en el futuro. d. Capacidad para vislumbrar el futuro. Esta competencia permite

proyectar el futuro cercano de la firma posibilitando el desarrollo de planes alternativos o de contingencia y actividades que coadyuven a la institución a hacer frente a los escenarios de crisis o de ambigüedad.

El liderazgo con el tiempo van siendo flexibles, transformales, mientras más va desarrollando la habilidad del trabajo de líder más capaces son de poder realizar las cosas, la experiencia hace que sean eficientes de la manera de dirigir y observar como las cosas se van desarrollando en el pasar del tiempo, también tiene que ver con un procedimiento de interactuar con los miembros de su equipo al que fue elegido, de poder desarrollar el progreso de la organización para el cual trabaja, un líder también es capaz de emprender estrategias para dar un solución rápida, por eso el liderazgo en cualquier ámbito de aplicación de las diferentes actividades recae en que es la pieza clave para la supervivencia como un pilar administrativo, siempre va demostrar ser una guía para llegar a la meta, porque en el camino habrá tropiezos que el líder tendrá la maleta de las salvavidas, para que todo su equipo no se suelten de la cadena y logren llegar juntos al propósito que se plantearon desde un principio, quizás no fue nada fácil, pero siempre tuvieron en mente que tuvieron la guía del líder para poder llegar.

Un liderazgo eficiente, para Aguirre, Serrano y Sotomayor (2017) se identifica ya que el líder cada día exhibe su competencia que tiene para encaminar los esfuerzos hacia la obtención de metas determinadas de los individuos, estimulándoles a trabajar con una óptima disposición y entusiasmo. Se tiene que ser transformador y moral para tener un liderazgo eficaz, tiene que ser, resistido en valores encaminados hacia el bien común, donde la transformación personal viene a ser una meta importante, de igual manera, el progreso de las articulaciones interpersonales y, por lo tanto, contribuir con la transformación de la sociedad. El liderazgo se centra en los procesos y procedimientos internos que se desarrollan en la organización de esta manera se crea sinergia entre las personas y las áreas buscando

principalmente el crecimiento y desarrollo de la organización. Estableciendo al recurso humano como el principal recurso que hace posible la consecución de ventajas competitivas y elementos diferenciales en el mercado, propiciando el alcance de una posición sostenible y privilegiada en el entorno. (p. 189).

El líder siempre va a emprender de que el objetivo que ejecuta una empresa es tarea de todos, de que todos son responsables, por eso les enseñan de que para cumplir el plan de trabajo deben apoyarse y ayudarse el uno a los otros, por eso es importante ejercer la distribución de funciones de acuerdo a las habilidades para lo cual fueron contratados, las habilidades que desarrolla un líder es capaz de potenciar, sostener y producir a nuevos cambios en una organización, su forma de dirigir, de incentivar la comunicación para sentir la confianza de sus compañeros, de inspirar y motivar a su equipo de que si se puede lograr, de poder hacer que confíen en sus capacidades, todo estos aspectos y mecanismos lo que hace lograr el liderazgo, es interesante contar en una empresa con la compañía de líderes capaces de mejorar una organización, y de también de que la empresa les brinde su confianza que son las guías de su crecimiento y superación a veces en el momento esperado tratan de demostrar que si se puede cumplir los objetivos planteados y aumentar la productividad.

Flores, García, y Yapuchura (2018) señalan que un modelo apropiado de liderazgo debe: 1) comprender el medio ambiente total de trabajo, donde se conozca las líneas de mando, la estructura organizacional, la forma en que se mide los resultados y las técnicas que se emplean, las líneas de comunicación que interrelaciona a los departamentos con los directivos, el tipo de liderazgo que orienta la organización, el rol que desempeña cada miembro del equipo, las políticas, normativas y valores que promueven el clima laboral y, los propósitos centrales que pretende alcanzar la institución y 2) reconocer la conducta adecuada de los líderes, así como resaltar las

capacidades y competencias para tomar decisiones en momentos de presión, la manera en cómo administra los recursos disponibles, las metodologías que usa para orientar a los colaboradores hacia las metas, la capacidad para comunicar un mensaje entendible y concreto, el tipo de motivación que aplica y, la capacidad que posee para contrarrestar los efectos que se derivan del exterior. Igualmente, señalan que la capacidad de liderazgo no se aprende de forma rápida e instantánea, debido a que forma parte de una persona en su aprendizaje.

Un líder no deja de trabajar sino consigue lograr el objetivo, ve la forma o la manera de estabilizar las cosas para seguir en marcha, eso es lo que realmente lo que buscan las empresas por refuerzos de optar por un líder que fomente el crecimiento y desarrollo personal y la de sus compañeros de trabajo, la motivación es muy importante en cualquier trabajo para seguir desarrollando las actividades asignadas, no sólo por el hecho que recibirás un incentivo de cumplir sino por el hecho de que existe un líder como guía de inspirarte que apliques lo que realmente sabes hacer, y de demostrar sin ninguna dificultad, sino se llega a completar el objetivo encargado el líder va estar allí para ser tu soporte y ayudarte que si se puede lograr, tan importante es optar por el liderazgo en una persona, de poner la confianza de su plan de trabajo de cómo alcanzar los objetivos, para eso fue realmente capacitado, generado la experiencia, para poder manejar situaciones nuevas, de que todo encaje y encamine a la mayor perfección. De aceptar desafíos que rompan el esquema de que no se puede lograr, siendo lo contrario.

Izquierdo, Novillo y Mocha (2017) que van en la dirección de lo anterior, establecen que la gerencia del siglo XXI, propone la posibilidad de sustentar un liderazgo participativo y eficiente en distintos ámbitos, se pronostica que el liderazgo, desde el punto social, sienta las bases de la organización social, sobrellevando a que los individuos tengan un sentido de pertenencia hacia un conglomerado o cierto grupo en específico. Es complicado el contexto

mediante el cual trabaja dentro del liderazgo, ya que abarca un extenso conjunto de actividades y responsabilidades que los líderes ocupan, es por ello que en la mayoría de ocasiones se tiene cierta inclinación por parte de los líderes al colectivismo, adelantándose a los deseos y necesidades de quienes quedan bajo su obligación. Los resultados que se alcancen a través de liderazgo eficiente promueven la acción colaborativa de los equipos de trabajo, al mismo tiempo hacen más eficiente los resultados operativos que se alcanzan al finalizar un período de tiempo establecido o ejercicio, se optimizan las capacidades y se generan escenarios de participación continua donde la creatividad y el desempeño son indicadores claves para cumplimiento a las actividades.

Pujol y Dabos (2018), de acuerdo a su análisis, los trabajadores conformes ejecutan sus labores con entusiasmo, esto lleva a lograr excelentes resultados, así mismo originan un clima de trabajo agradable, en conflictos internos están proclives a enmendar y consideran el crecimiento de la empresa como parte de su compromiso, por eso la obtención de excelentes resultados depende de la orientación que se les brinda. En relación a lo expuesto, el liderazgo representa una de las principales competencias que requieren las organizaciones en las personas para ocupar cargos estratégicos en las firmas empresariales, esto dado a que líder representa una figura ideal de cómo debería ser un colaborador para ser altamente eficiente e influir en los demás. Sin embargo, uno de las principales diferenciales que existen entre los líderes y colaboradores es la capacidad que poseen para motivar a las personas y hacer que estos se muevan en conjunto para orientarlos al cumplimiento de objetivos corporativos y personales. Se entiende como motivación al propulsor que conduce a una acción, está puede ser de nivel interno cuando se deriva del interior de la persona y se denota en la fuerza de voluntad e ímpetu que posee para desarrollar sus funciones o, bien puede ser externa cuando recibe un

incentivo de parte un compañero, jefe u otra persona que forma parte de su entorno.

Capa, Miguel y Capa (2018) mencionan que el liderazgo es el inicio en el éxito de la eficiencia, eficacia y efectividad de las organizaciones, de acuerdo a lo planteado por los autores, establecen que los líderes toman interés por la formación de empresas con un alto espíritu de desempeño, todo esto permitirá aumentar su competitividad. Los líderes deben de manifestar niveles superiores de integridad en sus conductas ética y moral y de este modo atender ese espíritu de desempeño. El líder tiene que apuntar a los resultados, edificar en las fortalezas, descubrir las potencialidades los integrantes de la empresa, proyectar un objetivo concreto y por lo tanto para satisfacer las exigencias de las partes interesadas llevar a las organizaciones más allá de lo que tiene planificado. El alcance de los resultados no se deriva únicamente de la postura o tipo de liderazgo que se desarrolle, sino de las actitudes, comportamientos y destrezas que poseen los demás colaboradores; es por ello, que es importante que el líder se muestre predispuesto a escuchar las opiniones del personal, diseñe planes de motivación y actúe como mentor.

Desde otro punto de vista, Díaz, Medina y De la Garza (2017) mencionan que el liderazgo está relacionado a la definición de cambio y la globalización en estos días, exige a que se acomoden a las exigencias que tiene el ambiente ya sean sociales, culturales, políticos, económicos o tecnológicos. Al platicar de liderazgo no se direcciona al poder, ni la posición, ni el título, sino que se debe tener la iniciativa, asumir retos, tomar compromisos para así poder facilitar y cooperar a que sea una toma de decisiones correctas. Todo esto lleva a que el líder tenga tres funciones muy fundamentales: encausar como modelo ejemplar, servir de ejemplo para los demás, ser un prototipo a seguir como coaching a personas y grupos. Por lo tanto, la relevancia que produce el liderazgo dentro de las instituciones va más allá de los resultados que se

pretenden alcanzar, ya que se crea un activo intangible capaz de conseguir competitividad, dar soporte a los procesos internos y alcanzar los objetivos propuestos involucrando a los demás recursos, de esta manera, los entes pueden desarrollarse y sostenerse a lo largo del tiempo.

Asimismo, Fernández (2017) destaca ciertas características esenciales para el líder global: 1. Pensar globalmente, lo cual involucra considerar los factores internos y externos que esbozan y condicionan la existencia de la institución. 2. Estimar la diversidad cultural, a través de la consideración que cada colaborador representa un ser único que posee su propia identidad cultural, costumbres y valores 3. El progreso de conocimientos tecnológicos, por medio de la adaptabilidad a los procesos de globalización y tendencias del mercado. 4. Formación de asociaciones y alianzas, que posibiliten el desarrollo de nuevos productos y junto con ello la ampliación de cartera de bienes a ofrecer y se genere una posición competitiva frente a las demás instituciones. 5. Liderazgo compartido, dónde la opinión emitida por los colaboradores atraviese un proceso de filtro sin desmeritar su percepción y felicitando su participación, de esta manera se promueve un clima laboral favorable donde las relaciones sean las más beneficiadas. 6. Entusiasmo, el cual permita desarrollar actividades que propicien la mejora de relaciones internas. 7. Visión, un líder se caracteriza por proyectar los escenarios futuros y predecir cuál será la posición de la empresa en el mercado, por ello, hace partícipes a las personas a participar de este proceso de transición.

Guerrero (2017) detalla que el liderazgo es un transcurso que involucra una perspectiva y un pensamiento de extenso plazo implícito, en el que la transformación y el cambio a ser mejores es inherente. Principalmente, en la innovación de las instituciones y sus culturas. Hay dos estilos primordiales del liderazgo: Liderazgo Transaccional, se refiere que entre el líder y sus seguidos hay un intercambio cuya finalidad es que sus beneficios que quieren cuadren, mediante recompensas o castigos; habitualmente el líder en

conjunto con el seguidor delimita los requerimientos que se deben practicar para poder ser premiado. De esta manera, se puede reconocer las necesidades de los empleados para que de tal manera se pueda utilizar con eficacia los objetivos institucionales al crear tareas. El otro estilo es el Liderazgo Transformacional, en esta teoría tiene importancia los rasgos y conductas del líder, de igual manera las variables situacionales; adquieren especial categoría las actitudes y percepciones que mantienen los seguidores en relación a sus líderes. Los seguidores idealizan como algo excepcional y aprecian las características como sus convicciones, autoconfianza y su aspiración de poder y por lo tanto se puede decir que no simplemente confían y admiran a su líder.

Otras definiciones sobre liderazgo, de acuerdo a los mencionado por Fernández y Quintero (2017) se centralizan en los comportamientos, donde se intenta averiguar los estilos que crean que los líderes sean convenientes en sus acciones, es por eso que estas teorías departen de líderes encaminados en cumplir buenas tareas, o por otra parte, líderes interesados y centrados en sus seguidores o en los individuos con quienes trabajan y que en su comportamiento manifiestan tendencias democráticas o autocrática.

Para Suárez (2019) los fundamentos que orientan el liderazgo son: Principios de legitimidad. Se interpreta como un escenario social que se presenta el consentimiento tácito y explícito de los sujetos implicados, de igual manera el acato por las normas formales y el reconocimiento de las personas en un momento específico, han encargado a un tercero su capacidad de entremeterse llanamente en la toma de decisiones e indagación de opciones para la obtención de objetivos de esta forma humana y asimismo, debe serpreciado legítimo y deleitarse efectivamente de esa legitimidad otorgada por otras personas. Principio de solidaridad. Revela un nivel superior de integración y equilibrio interno en un grupo o institución que involucra posesionarse y tomar parte tanto de sus favores como de sus dificultades, de

esta manera el liderazgo impulsa las diferentes maneras de solidaridad. Sentido de democracia. Es un principio que se fundamenta en la libertad que los pobladores tienen para optar en la responsabilidad que tienen una definición de las intenciones de la empresa, el diseño de las tácticas para conseguirlos conforme a las reglas establecidas en función a equidad y de igual manera a la igualdad.

Kouzes y Posner (2008) A las dimensiones del liderazgo gerencial los congregan en cinco dimensiones, de las que se detallan las siguientes:

Desafiar el proceso, los líderes son fundadores; son individuos dispuestos a avanzar hacia lo inexplorado, son personas que asumen los retos empresariales como propios y trabajan arduamente por ver concretizados los objetivos que se ha trazado la institución en conjunto con la fuerza laboral que las rodea. Están dispuestos en tomar los riesgos, para innovar y experimentar con miras a hallar nuevas y superiores formas de crear las cosas, pues son conscientes que los riesgos son parte de las oportunidades de crecimiento y desarrollo, sin restos no hay ganancias. Sin embargo, es fundamental que sean inventores de nuevos productos, servicios o procesos; esto dado a que una empresa que no adapta su estructura organizacional a las nuevas tendencias que plantea el mercado está destinada a quedar en el olvido, minimizar exponencialmente su nivel de ingreso e inclusive cerrar sus puertas, por lo dicho, resulta crucial que el directivo, los jefes y el personal en su conjunto trabaje en equipo por alcanzar los objetivos organizacionales. Donde los indicadores son: Exploración de oportunidades provocadoras para cambiar, crecer, innovar y mejorar, afrontando riesgos y asimilando de los errores.

Inspira una visión compartida, los líderes pueden mirar más allá de sus límites y comprenden las oportunidades, que junto con sus acompañantes alcanzar el destino, son capaces de predecir el futuro y a partir de ello diseñar un conjunto de herramientas y prácticas para contrarrestar los escenarios

inciertos y al mismo tiempo aprovechar las oportunidades que se presenten en el entorno. Los líderes se proyectan el resultado incluso antes de haber comenzado su proyecto, por lo que le es fácil predecir cuál será el siguiente escenario. Con esta visión del líder impulsa a tomar la decisión de seguir con el proyecto, incita a los colaboradores a formar parte importante de su desarrollo y a desplegar sus conocimientos y capacidades para su realización, todo ello con la finalidad de desarrollar a la institución y por inercia generar mejores prestaciones a los miembros que la componen. Donde los indicadores son: Imaginar un futuro gratificante y honroso y, y generar en sus empleados una visión compartida de acuerdo a sus valores, intereses, sueños y esperanzas.

Habilitar a otros para actuar, las personas están conscientes que con las acciones de un solo líder los grandes sueños no pasan a ser realidad, por lo que las labores y las responsabilidades se desglosan en tareas sencillas y fáciles de obtener. Se llega a la conclusión que el liderazgo es un esfuerzo de equipo, donde cada integrante que forma parte de la organización juega un papel importante dentro del cumplimiento de las actividades y posibilita el despliegue del siguiente proceso. Los líderes capacitan a otros para actuar, distribuyendo poder entre sus empleados, mostrando así un grado de confianza hacia las personas, otorgándole cierta autonomía para tomar decisiones y para actuar. Cabe destacar que, si bien se han derivado algunos deberes, la responsabilidad final recaerá sobre el líder, por lo tanto, es necesario que esté supervisen continuamente el avance de la tarea, corrija las praxis y muestre el mejor camino. Los indicadores son: Animar la cooperación suscitando metas cooperativas y creando confianza y, vigorizar a los empleados encomendando poder y dando el apoyo requerido.

Servir de modelo, el líder debe tener en cuenta que el respeto sólo se obtiene por su propia conducta, por sus acciones ejemplares, por su empatía con los demás y no por el poder que le otorga el cargo. El líder es concebido como una persona con altos dotes y capacidades para encaminar e

interceder en las actitudes y decisiones de los colaboradores, por lo tanto, la acción que desarrolle en la empresa será crucial para ser considerado como un modelo competente a seguir. Los líderes sirven de piloto mediante el paradigma personal y ofrecimiento a la tarea, evidenciado cuáles son las actividades que generan valor y hacen posible el cumplimiento acelerado de las metas. Como modelo, los principios orientadores son fundamentales en el líder, ya que deben ser individuos que protegen sus afirmaciones, creencias, convicciones y se muestre tolerante a los de los demás miembros del equipo. Los indicadores son: mostrar como ejemplo de conductas coherentes con los valores simultáneos.

Brindar aliento, los líderes ofrecen aliento a sus seguidores para seguir creciendo tanto a nivel personal como profesional. Brindar aliento significa ser capaz de motivar a los colaboradores para concretizar sus ideales y objetivos corporativos, para que estos sean capaces de creer en sus potencialidades y capacidades. En este sentido, el papel del líder se orienta al del coaching, el cual se encauza en descubrir y fortalecer las capacidades personales de los integrantes de la empresa. El líder busca el trabajo en conjunto y da independencia a sus seguidores en la realización de sus actividades, sin tener que recurrir a una supervisión constante que limite la creatividad e innovación de las personas, es decir, les da confianza, esto llevará a que el seguidor acepte afrontar riesgos y mediante sus energías generen resultados sorprendentes, ya que entienden que son pieza esencial dentro de la empresa. Los indicadores principales son: Reconociendo las contribuciones personales y, por lo tanto, celebrando de manera regular los logros del equipo.

La segunda variable denominada **gestión organizacional** fue definida por el autor Anzola (2002), quien especifica que es el proceso de ocupaciones y actividades estratégicas para desarrollar solidez institucional, asimismo se destaca el proceso administrativo, lo que se basa en realizar las diversas actividades donde plantean impulsar el desarrollo de los miembros que

componen una organización, o sea indagar la manera en la cual se gestiona las metas u fines que han establecidos en un periodo definido, con el soporte de cada miembro de la organización por medio del manejo de ciertas ocupaciones laborales que son primordiales para su desarrollo, como son la organización, organización, dirección y control. Esto indica una comprensión referencial sobre la gestión empresarial a las precauciones y enfoques conducidas con la finalidad de que la organización sea viable económicamente. La misma tiene como referencia muchos factores, entre ellas lo financiero, basándose por la productividad hasta la gestión logística. Unas de las actividades fundamentales que el hombre desarrolla de manera virtual en temas de negocios es la ejecución de la gestión empresarial ya que se sustenta en los distintos enfoques o competencias que se debe tener en cuenta para solventar los diferentes flancos de una principal actividad comercial en el entorno de una economía variada del mercado actual. (Hernández, 2013),

Asimismo, Suárez (2018), menciona que la gestión organizacional es toda actividad empresarial que, mediante distintas personas especializados en este tema, como pueden ser: directores institucionales, consultores, productores, gerente, entre otros, y de labores, indagar sobre mejorías de la productividad y la competitividad de una organización o de una pequeña empresa, desarrollando medios y metodologías que hagan posible conseguir la eficiencia operativa. Consiguientemente, la variable gestión organizacional ya no se fundamenta de forma local ni tampoco nacional, ya que hoy en día se debe conceptuar como un enfoque de índole internacional, para el sustento de nuevas estrategias y la persistencia en el negocio logrando calidad y satisfacción del cliente en forma global. En tal sentido, el reto que asume la entidad es mejorar día tras día su gestión interna de manera que los factores que subyacen en el exterior no generen consecuencias negativas ni incidan en su rentabilidad final, ni en los resultados que alcance al finalizar un ejercicio comercial. (Hernández, 2011).

El mismo autor indicó que la gestión organizacional tiene como referencia a la gestión empresarial el cual es una característica primordial que debe tomar toda persona que se encuentra en el mundo del negocio, por lo que las acciones que se desarrollen a nivel interno se encuentran encaminadas a obtener ganancias dentro del corto y largo plazo, así como mejorar el porcentaje de reconocimiento en el mercado, ganar mayor posicionamiento e influir en su crecimiento. La misma dentro del enfoque empresarial es una percepción fundamental para su despliegue económico, ya que representa algo resolutivo de una economía de mercado, generando que la oferta mantenga relación en cuanto a cubrir la demanda en las diferentes actividades productivas que se desarrollan, formando circunstancias que generen que los costos mantengan o bajen sus precios de mercador generando beneficio al consumidor. De esta forma, es más sencillo suplir las necesidades y requerimientos de las personas a través de la disposición de bienes y servicios que se encuentren dentro del parámetro de su alcance económico.

De acuerdo a Figueroa (2019), para que se desarrolla la gestión organizacional eficiente y basada en criterios técnicos, es necesario que esta responsabilidad ser es y a personas profesionales o conocedoras a ampliamente de la actividad, quienes deben reunir las habilidades y competencias que son necesarias para un buen desempeño en estas áreas; en este sentido, la eficiencia los procesos de selección, es un factor clave para contar con planificadores estratégicos con conocimientos que encajen en la visión organizacional, por lo tanto, es necesario que el proceso se lleve a cabo aplicando las medidas y lineamientos establecidos con la finalidad de atraer a los mejores talentos que ayude a seleccionar aquellos que la organización necesita, para lo cual se deben basar año un enfoque de imparcialidad, analizando cada una de sus habilidades y competencias y poniéndolos a prueba para corroborar su veracidad, de modo que el

desempeño eficiente este asegurado, con lo cual se puedan lograr los objetivos establecidos en materia de crecimiento organizacional de manera integral.

Para Mora et al. (2016), las herramientas informáticas en la gestión empresarial, pueden ser ejecutadas en diferentes áreas de la organización, por ejemplo, marketing (en el estudio y proyección de crecimiento en el mercado), contabilidad (para determinar el crecimiento de la empresa con respecto a los ejercicios anteriores y para tomar medidas correctivas), recursos humanos (en el desarrollo transparente del proceso de reclutamiento), entre otros. Estos generan un mayor control y mejoría en las actividades e integran todos los datos generando que las tomas de decisiones sean claras y tengan objetivos. Se tenga certeza de que los impactos que se generen produzcan beneficios y promueven el crecimiento de la misma. Es decir, mediante el desarrollo de la informativa se genera mejorar la gestión de las organizaciones y así poder controlar muchas actividades que se lleven a cabo. Estos procesos en cuanto al sistema aceleran la comunicación en su entorno de la empresa, generando mayor comprensión y comunicación entre la alta dirección y el personal que se encuentra en áreas de menor nivel jerárquico.

Según Hernández (2013), la planificación estratégica tiene un rol de suma importancia en el desarrollo organizacional, debido a que es la base sobre la cual se desarrollarán las actividades que propician el crecimiento de la organización, por lo tanto, estas deben llevarse a cabo tener en cuenta la realización de un análisis exhaustivo sobre la realidad organizacional, los recursos disponibles, las oportunidades del sector, entre otros elementos que afecten o apoyen el desarrollar las actividades, de esta manera, teniendo como base la realidad problemática organizacional, y se tomen las decisiones adecuadas sobre qué hacer para alcanzar los objetivos, teniendo en cuenta la visión prospectiva que se ha planteado la posibilidad que existe de

alcanzarlas. La planificación estratégica, como parte de la gestión organizacional, no es una actividad aislada, sino que se encuentran vinculadas de manera coherente al proceso administrativo, el cual prepara la base para las etapas siguientes, por lo tanto, si la planificación y desarrolla de manera eficiente, es mucho más probable el logro de los objetivos. La

Asimismo, los autores Muñoz et al. (2015), mencionan que la gestión organizacional es la que indica que la oferta vaya de la mano con la demanda en las diferentes actividades productivas, generando así procesos que los costos bajen apacigua mente y beneficien al consumidor. Se trata entonces de conseguir eficiencia en las operaciones, de manera que los costos se eduzcan en la producción de bienes y no se generen costes alternos que posteriormente sean derivados al cliente. Asimismo, según Figueroa (2019), el desarrollo de las diferentes herramientas y estrategias de gestión organizacional, proveen grandes oportunidades a la organización, no solo para la gestión de los diferentes recursos que hacen posible el desarrollo de las actividades, sino que además, facilitan el desarrollo de una análisis prospecto sobre las necesidades organizacionales y, en base a las oportunidades que frece el sector, se plantean las estrategias para aprovecharlas y al mismo tiempo subsanar aquellas deficiencias que restan competitividad, mejoren la comunicación con el público externo en aras de generar relaciones benignas sostenibles en el tiempo.

Según Martí (2020), la gestión organizacional es un elemento de suma importancia que determina el éxito, debido a que se compone de diferentes etapas que conforman un proceso integral orientada al logro de resultados positivos, manejando de una manera eficiente los recursos internos tanto físicos como humanos, enfocando los hacia la máxima utilización de los mismos, buscando encontrar una congruencia entre las condiciones laborales presentadas y las exigencias realizadas; de esta manera, a medida que se mejore la gestión interna de la organización, se podrá obtener mayor

eficiencia peña el desarrollo de las actividades para mejorar la competitividad frente al mercado; como parte de la gestión organizacional, las personas designadas, deben tener en cuenta la necesidad de gestionar al talento humano de manera correcta, buscando obtener el mayor índice desempeño pero sin amedrentar sus derechos laborales, entregando las condiciones internas necesarias para que pueda desarrollar sus actividades sin interferencias que afecten su rendimiento.

Para el autor Caraballo (2019), si bien es cierto la gestión organizacional por sí sola no garantiza el éxito organizacional, incrementa las posibilidades de gestionar los recursos interno de una manera más eficiente, de modo que laboran los objetivos sean mucho más probable; en este sentido, para alcanzar el desarrollo, es necesario la integración de todos los recursos que forman parte del proceso de gestión interna con todos aquellos elementos que hacen posible el desarrollo de las actividades, de modo que se pueda tener un constructor de recursos que imparte los procedimientos para el desarrollo del modelo de negocio o misión organizacional. Asimismo, el desarrollo de un adecuado proceso de gestión interna, ayuda a crear un clima laboral óptimo para el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores, el cual es un elemento de suma importancia para generar compromiso y buenos niveles de desempeño, los cuales a su vez determinan el nivel de competitividad organizacional con la cual será reconocida en el mercado, de modo que, todo los recursos son imprescindibles esenciales en toda la organización, por lo tanto de manejarse con eficiencia y responsabilidad.

Según Muñoz et al. (2015), el desarrollo de actividades de control interno en las organizaciones, forma parte fundamental del proceso de gestión institucional, debido a que ayuda a establecer el rendimiento de aquellos recursos y procesos desarrollados, de modo que se puede establecer, en que es necesario mejorar y que actividades potenciar para obtener mejores

rendimientos, por lo tanto, las actividades de control deben desarrollarse de manera constante siguiendo una planificación establecida, de modo que se puedan subsanar los errores en el momento oportuno, fortaleciendo la gestión organizacional. Sin embargo, a lo largo de la historia, seguido observando una deficiente coherencia de las organizaciones al momento de controlar sus actividades y procesos, los cuales se encuentran motivados por la imparcialidad desarrollada por las personas encargadas, las cuales generalmente benefician a colaboradores que son validados sin importarles el desarrollo organizacional, por lo tanto, es necesario monitoreo constante a estos elementos y factores de relevancia que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito organizacional.

De acuerdo con el autor Anzola (2002), los recursos humanos, son los elementos más relevantes con los que cuentan las organizaciones, al mismo tiempo, son los más delicados de gestionar, por lo tanto, es necesario la aplicación de herramientas y técnicas eficientes que ayuden a relucir el conjunto de habilidades y competencias, de modo que se evidencie en su productividad, el logro de los objetivos organizacionales a nivel individual y general, se puedan alcanzar. El personal aporta un know-how importante a la organización, ya que por medio de su expertis y conocimientos se generan valor a la institución y desarrollan mecanismos de diferenciación frente a otras entidades que coexisten en el entorno; por lo tanto, es relevante que los gerentes y/o directivos de la organización promuevan constantes capacitaciones con la finalidad de desarrollar las capacidades de los colaboradores, al mismo tiempo es imprescindible que compense su esfuerzo, proponga líneas de carrera y dote de estabilidad laboral; todo esto con la finalidad de retener al talento valioso con los que se dispone, evitar su fuga y aumentar sus ventajas en el mercado.

Asimismo, en cuanto al clima organizacional, el autor Alves (2000), afirma que, es un factor determinante sobre los niveles de productividad laboral, por

lo cual, la gestión organizacional, debe considerar a este punto como relevante y aplicar las acciones que sean necesarias con la finalidad de desarrollar un clima óptimo y propicio para el desarrollo de las actividades encomendadas y el trabajo en equipo. Se entiende por clima organizacional al entorno en el cual el personal efectúa sus labores. Esta variable impacta de manera directa en los resultados que se obtiene y en el desempeño que posea el colaborador respecto a las metas que se le han sido establecidas. Asimismo, dicho concepto configura las relaciones existentes entre compañeros, posibilita el desarrollo de equipos altamente capacitados y autónomos, genera relaciones sostenibles, transparentes y duraderas, promueve el crecimiento de la firma empresarial, incrementa las ganancias y es un indicador que repercuten de manera directa en la satisfacción del personal. De allí su importancia de prestar atención a las percepciones que el colaborador posea sobre esta. (p. 124).

Según Pintado (2007), indica que el clima predomina los valores, las actitudes y las creencias de los que lo componen, gracias a su naturaleza, se convierten paralelamente, en recursos del clima. De esta forma el clima organizacional condiciona el comportamiento y las actitudes que el colaborador tenga para con su cargo y sus compañeros. No es posible hablar de un clima laboral sano cuando no se respeta los preceptos, tradiciones, valores, principios y costumbres inherentes a las personas, ya que, estos los convierte seres únicos e irrepetibles, por lo que se afirma que una organización inclusiva es aquella que se muestra tolerante a las convicciones de los demás. Por otro lado, conocer el tipo de clima que predomina en la organización permite evaluar y detectar el nivel de feedback existente en cada uno de los procesos desarrollados y a partir de ello instaurar cambios necesarios que posibiliten la eficiencia de la entidad. Pues sino se subsanan las falencias las organizaciones se corre el riesgo de disminuir notoriamente la productividad, se aumente el nivel de ausentismo, rotación e impuntualidad de los colaboradores, exista un bajo nivel de compromiso respecto al

cumplimiento de los objetivos que persigue la institución y se experimente la fuga de talento capacitado. (p. 187).

En cambio, el autor Martí (2020), indicó que gestionar es conocer lo que se hace, la forma en la que se desarrolla y para que se hace, proyectar efectos sobre cada toma de decisión y asumir en base a la información decisiones. Por lo dicho la gestión involucra planificar, desarrollar y constatar que verdaderamente los procesos dentro de la institución se estén cumpliendo conforme a lo previsto. Evaluar el entorno sobre el cual se desenvuelve la organización es importante para cualquier institución que tenga como finalidad la obtención de ganancias dinerarias, para lo cual es necesario que se defina con antelación los objetivos centrales que permitan seguir en competencia y subsistir en el mercado y junto con ello diseñar las estrategias para obtener un desarrollo económico sostenible en el tiempo. Evaluar el desempeño de cada uno de los procesos y métodos que forman parte de la cadena de valor por medio de un modelo de gestión, permiten garantizar el control acerca su avance, corregir fallas o errores que se desprendan de su despliegue e implementar acciones que propician la mejora continua y el aprendizaje permanente de la entidad.

Caraballo (2019), sostiene que, el mundo contemporáneo se caracteriza por ser altamente competitivo versátil y ambiguo, por ende, se requiere del diseño de un perfil que contemple las necesidades actuales y combine los retos futuros, en aras de desarrollar un tránsito positivo que concretice las ideas en acciones. La gestión organizacional es de suma importancia porque: Ayuda a poder gestionar y alcanzar objetivos comunes: y así obtener logros dentro de la organización y que los factores de producción integren todos los recursos de forma efectiva para poder alcanzar los objetivos. Coadyuva a la optimización de los recursos disponibles de la entidad. La gestión empresarial tiene como propósito optimizar los recursos de manera que estos sean racionalizados de manera inteligente previendo carencias en el futuro,

por ello, los directivos y profesionales deben desarrollar metodologías que orienten el uso correcto de recursos. Minimiza notoriamente los gastos. Se trata de conseguir resultados por encima de la media bajo una inversión mínima esto dado a que los pasos y procesos han sido definidos de manera correcta, por lo que invertir se convierte en una estrategia que dota a la institución de solvencia y competitividad, a través del uso eficiente de las instalaciones, recurso humano y músculo financiero. Define una estructura eficiente. Alcanzar una organización idónea es uno de los propósitos que persigue la gestión interna y su fin principal es evitar la duplicidad de labores o responsabilidades, por esto es importante que la institución en sus inicios defina su estructura organizacional, donde se delimita los cargos y departamentos que integran la institución; de esta forma, el personal es consciente de cuáles son sus deberes y a quién debería recurrir si surge algún imprevisto. Permite hacer frente a los retos. Una gestión adecuada posibilita que las organizaciones puedan sobrevivir aún en tiempos de crisis y mantenerse intacta en panoramas ambiguos.

Según Pintado (2007), la gestión organizacional, es un proceso debidamente cohesionado por actividades o etapas que preparan a los recursos organizacionales para obtener un buen nivel de desempeño, teniendo en cuenta que se debe iniciar por una planificación estratégica objetiva mensurable y alcanzable que esté orientada por la misión de la organización, sin perder el verdadero enfoque, con lo cual se pueda tener una base confiables sobre la cual desarrolla la organización de las actividades y recursos que se llevarán a cabo para alcanzar lo planeado, al mismo tiempo, en la etapa de establecer las necesidades de dirección, mediante las cuales se designa a las personas debidamente capacitadas para ejercer funciones de liderazgo y dirección a los colaboradores, considerando que es necesario tener un elemento de soporte para atender las necesidades e inquietudes del colaborador con la finalidad de desarrollar sus actividades debidamente enfocadas en el objetivo; finalmente, el proceso concluir con el control, el cual

está orientado a una revisión exhaustiva sobre el desarrollo de los procesos y actividades a lo largo del tiempo que perdure la realización de las actividades planificadas, de modo que se pueda determinar el nivel de rendimiento de cada uno de ellos.

Dimensiones de la variable gestión organizacional. De acuerdo con el autor Anzola (2002), la gestión organizacional emplea el proceso administrativo para desarrollar todas las actividades institucionales adecuadamente:

Primera dimensión, Planeación corresponde a la primera etapa de la gestión organizacional, la cual se basa en el desarrollo del análisis de las necesidades de una organización, de modo que se establezcan las mejores estrategias y actividades para poder revertirlas y generar desarrollo, teniendo en cuenta los recursos disponibles y las oportunidades que brinda el sector. Cabe destacar que en esta primera etapa se fijan los objetivos que la empresa pretende conseguir, así como se diseñan las pautas y herramientas que hagan posible su concretización. Lo que se efectúa en sus inicios es definir el qué es lo que se pretende alcanzar, para que se está realizando, quién o quienes lo va a ejecutar y que recursos necesita. En este sentido, se hace necesario determinar un conjunto de metas que precisen el rumbo que se debe tomar para integrar los recursos con las actividades. Por otra parte, dicha dimensión es importante ya que posibilita la reducción de incertidumbre en el futuro cercano e incrementa las posibilidades de obtener éxito en las gestiones que se pretenden efectuar.

Segunda dimensión, Organización corresponde al desarrollo del diseño de la estructura organizacional, en la cual se determinan las áreas y las líneas de mando, de modo que los colaboradores tengan conocimiento a quien deben reportar, al mismo tiempo que la organización tenga la oportunidad de designar responsabilidades que incrementen la posibilidad de éxito y facilite el control adecuado de resultados. Cabe destacar que en esta segunda etapa se distribuyen de forma ordenada las responsabilidades y funciones entre los

miembros que integran la institución. En este proceso se establecen las funciones que debe desarrollar los diferentes grupos o equipos de trabajo, los cuales deben estar interrelacionados para trabajar de manera conjunta y concretizar el propósito central. Por otro lado, este proceso está vinculado con las competencias, conocimientos y destrezas que posee cada colaborador de manera individual y en base a los recursos tangibles que integran la organización. El fin que persigue la organización es delegar metas específicas a cada miembro de la compañía, de modo que, las actividades se desarrollan sin inconvenientes. Asimismo, es importante que las funciones se encuentran establecidas en el MOF y este se ha difundido a todos los integrantes, para que de esta forma se evite la duplicidad de responsabilidades.

Tercera dimensión, Dirección corresponde a la etapa en la que los directivos y personal designado para ejercer el liderazgo, orientar a los colaboradores para el desarrollo de las actividades de manera eficiente, entregando los recursos necesarios para lograr resultados sobresalientes que ayuden al logro de los objetivos trazados; de esta manera, se brinda un soporte permanente donde los colaboradores puedan expresar sus ideas y necesidades que conlleven a la mejora en el desempeño. Las dos primeras etapas corresponden a una metodología teórica, mientras que, la dirección se caracteriza por ser una fase dinámica. Con la división de funciones y/o tareas en los diversos sectores que engloba la institución los colaboradores asumen, el deber de desarrollar sus tareas en base a lo previsto y asegurar que se cumpla con las actividades fijadas. Por lo cual es de suma relevancia que los líderes o jefes motiven de manera constante al colaborador y le comunique su avance en función a las metas otorgadas. En este sentido alguno de los indicadores más relevantes que integran y dan sentido a esta fase son: desarrollar planes motivacionales que sustenten la labor de los colaboradores, recompensar el esfuerzo y compromiso para con la institución ofreciendo una compensación monetaria que satisfaga sus necesidades

personales y guarde relación con su labor y desarrollar líneas de comunicación efectivas entre los diversos departamentos de la organización.

Cuarta dimensión, Control el cual admite arreglar los probables errores que se hayan conformado en el lapso del desarrollo de las ocupaciones ya planeadas, tal cual se calcula y evalúa en el manejo y necesita implantar la acción adecuada una vez que se solicite. Asimismo, el control es un proceso substancialmente hecho con un mecanismo sistemático. Esta etapa consiste en evaluar si las acciones efectuadas se han realizado conforme a lo previsto y en el lapso de tiempo fijado. Además, consiste en examinar si los recursos han sido racionalizados conforme a lo indicado. Cabe destacar que en esta última etapa se analiza las actividades realizadas por los miembros de la institución considerando el éxito y los errores que se hayan cometido durante el despliegue del plan. Algunas de las acciones más resaltantes en cuanto a este último factor son evaluar si los resultados obtenidos son los esperados, detectar los problemas y contingencias que se haya sufrido en los procesos y a partir de desarrollar acciones correctivas para frenarla.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

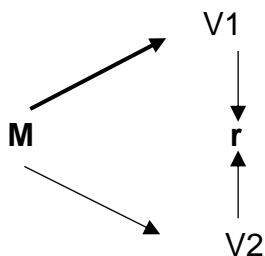
Tipo de estudio: el presente estudio correspondió al tipo básica, debido a que únicamente tiene por objetivo la búsqueda de aquellos medios o usos sobre la práctica, teniendo en cuenta una problemática en base a un objeto de estudio. (Hernández, et al, 2014).

Diseño de la investigación: es la expresión que representa la forma en cómo se llevó a cabo la investigación, es decir, es la estructura mediante la cual se designaron las fases o etapas que se deben seguir. (Niño, 2011, p. 53)

De acuerdo con (Hernández, et al, 2014). el **diseño no experimental**, las investigaciones con diseño no experimental, son aquellas que se llevan a cabo sin la manipulación de las variables, es decir, solo se analizan sus diferentes fenómenos y características en su propio ambiente natural. (p. 153)

Además, es de nivel correlacional, debido a que estuvo orientado a la determinación de la correlación existente entre las variables abordadas.

El diseño de investigación corresponde al siguiente enfoque:



Dónde:

- M** = Muestra
- V1** = Liderazgo gerencial
- V2** = Gestión organizacional
- r** = Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

V1: Liderazgo gerencial

V2: Gestión organizacional

3.3. Población, (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis

Población: Según Hernández, et al. (2014) se define como un conjunto de elementos que convergen en un determinado lugar, los cuales poseen características comunes para ser investigados; asimismo, una población finita es aquella que permite contabilizar todos sus elementos sin complicaciones, por lo tanto, no es necesario llevar a cabo procedimientos para determinarlo. (p. 174)

La población estuvo conformada por 56 trabajadores.

- **Criterios de inclusión:** Se incluyó a los trabajadores contratados bajo la modalidad de CAS y nombrados de mayores de 18 años hasta los 65 años.
- **Criterios de exclusión:** Colaboradores mayores a 65 años, y al Gerente de la empresa.

Muestra: En concordancia con los autores Hernández, Fernández, & Baptista (2014), es una parte representativa de la población, es decir, es un subconjunto que reúne las características que permiten su estudio y generalización de resultados.

La muestra estuvo constituida por todos los integrantes de la población en su totalidad, siendo exactamente 56 colaboradores

Muestreo: Por tratar de una población pequeña no fue necesario utilizar técnicas de muestreo, ya que la población tomada es sensata.

Unidad de análisis: Será un colaborador de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica: La técnica a emplear en la presente investigación es la **encuesta**, según Hernández, Fernandez, & Baptista (2014) las encuestas son un método de recopilación de datos utilizadas para obtener información. (p. 217)

Instrumento:

El instrumento para medir la variable liderazgo gerencial, cuya finalidad es Identificar el nivel de liderazgo gerencial, está estructurado en 20 ítems, dividido en 5 dimensiones. La primera contó con 4 ítems, la segunda con 4 ítems, la tercera con 4 ítems, la cuarta con 4 ítems y, la quinta con 4 ítems. La escala fue la ordinal con una valoración de: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Asimismo, para el análisis de las variables, se llevó a cabo el proceso de baremación a la variable en estudio con un análisis en tres niveles: **Malo (20 – 47), Regular (48 – 74) y Bueno (75 – 100)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable.

El instrumento para medir la variable gestión organizacional, cuya finalidad es Identificar el nivel de gestión organizacional en la empresa, el cual estuvo estructurado en 16 ítems, dividido en 4 dimensiones. La primera dimensión contará con 4 ítems, la segunda con 4 ítems y la tercera y cuarta con 4 ítems. La escala fue la ordinal con una valoración de: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Asimismo, para el análisis de las variables,

se llevó a cabo el proceso de baremación a la variable en estudio con un análisis en tres niveles: **Malo (16 – 37), Regular (38 – 58) y Bueno (59 – 80)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable.

Validación

De los cuestionarios, estuvo a cargo del juicio de expertos, conformado por tres profesionales concedores de las variables y el proceso de validación correspondiente.

Variable	N°	Especialidad	Promedio	Opinión del experto
			de validez	
Liderazgo gerencial	1	Metodólogo	4.9	Concordante y aplicable
	2	Especialista	4.9	Concordante y aplicable
	3	Especialista	4.8	Concordante y aplicable
Gestión organizacional	1	Metodólogo	4.9	Concordante y aplicable
	2	Especialista	4.9	Concordante y aplicable
	3	especialista	4.8	Concordante y aplicable

En la presente tabla, se consignan los resultados del proceso de validación de los instrumentos, el cual se observa un promedio de validez para la variable Liderazgo Gerencial a 4.86, el cual hace referencia a 97.33% de concordancia en el criterio de los expertos, por lo cual se determinó, que el instrumento posee un alto nivel de validez que derivaron a su correspondiente aplicación.

Con respecto a la segunda variable Gestión Organizacional, se observa un promedio de validez igual a 4.86, el cual hace referencia

a 97.33% de concordancia en el criterio de los expertos, por lo cual se determinó, que el instrumento posee un alto nivel de validez que derivaron a su correspondiente aplicación.

Confiabilidad: Se utilizaron el coeficiente denominado Alpha de Crombach para determinar el valor de confiabilidad, el cual debe obtener una valoración superior a 0.7 para ser determinado como confiable y proceder a su aplicación. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

Análisis de confiabilidad de liderazgo gerencial

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	56	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	56	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	20

Análisis de confiabilidad de gestión organizacional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	56	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	56	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos

3.5. Procedimiento

Fue dado de inicio a la investigación, con la determinación de la realidad problemática, la cual fue posible, utilizando el método empírico; seguidamente, se construyó el marco teórico, conformado por antecedentes y bases teóricas actualizadas relacionadas a las variables abordadas; posteriormente, se diseñó los instrumentos correspondientes para recolectar la información de la muestra de estudio, seguidamente, se envió una solicitud a la entidad para solicitar permiso para aplicar la encuesta, la cual pasó a un proceso de análisis estadístico para obtener los resultados; asimismo, se contrastó las hipótesis y se determinó las conclusiones y recomendaciones pertinentes de acuerdo a los objetivos.

3.6. Método de análisis de datos

Se recolectaron la información mediante la aplicación de los cuestionarios debidamente validados y confiables, asimismo, la información se analizó mediante programas estadísticos y presentada mediante la estadística descriptiva, mediante tablas y figuras; seguidamente, para la contrastación de las hipótesis, se utilizaron el SPSS V.25. Además, cabe precisar que se empleó la prueba de correlación según la prueba de normalidad a utilizar. Además, cabe precisar que se empleó la prueba de Rho de Spearman para variables ordinales con el fin de poder analizar la relación entre las variables.

3.7. Aspectos éticos

El estudio se realizaron respetando los principios éticos internacionales, como el **respeto**, donde se dio lugar a la

consideración de los derechos de cada participante; **la beneficencia**, en ella se resalta que la investigación se desarrolló para beneficiar a la entidad mediante la entrega de estrategias para mejorar la problemática encontrada **y no maleficencia**, donde los resultados obtenidos se hacen sin mala intención de perjudicar a ninguno de los involucrados; el de **justicia**, mediante el cual se procedió con justicia en cada etapa de la investigación; asimismo la **responsabilidad**, donde se estableció que toda la investigación fue abordada con responsabilidad para lograr resultados confiables. Además de ello, se respetó la guía de investigación de la universidad y los lineamientos de las normas APA en su séptima edición.

IV. RESULTADOS

4.1. Nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla1.

Nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	20 – 47	16	29 %
Regular	48 - 74	29	52 %
Bueno	75 - 100	11	19 %
Total		56	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Interpretación:

Respecto al nivel de liderazgo gerencial, es regular en 52 %, malo en 29 % y bueno en 19 %.

4.2. Nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 2.

Nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Dimensiones	Escala	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Desafiar el proceso	Malo	5 – 12	22	39 %
	Regular	13 - 19	28	50 %
	bueno	20 - 25	6	11 %
	Total		56	100 %
Inspirar una visión compartida	Malo	4 - 9	21	38 %
	Regular	10 - 14	30	54 %
	bueno	15 - 20	5	8 %
	Total		56	100 %
Habilitar a otros para actuar	Malo	4 - 9	22	39 %
	Regular	10 - 14	18	32 %
	bueno	15 - 20	16	29 %
	Total		56	100 %
Servir de modelo	Malo	3 – 7	22	39 %
	Regular	8 - 11	23	41 %
	bueno	12 - 15	11	20 %
	Total		56	100 %
Brindar aliento	Malo	4 - 9	17	30 %
	Regular	10 - 14	23	41 %
	bueno	15 - 20	16	29 %
	Total		56	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Interpretación:

En cuanto al nivel de liderazgo gerencial según dimensiones, la dimensión de desafiar el proceso, es regular en 50 %, malo en 39 % y bueno en 11 %; la dimensión de inspirar una visión compartida, es regular en 54 %, malo en 38 % y bueno en 8 %; la dimensión de habilitar a otros para actuar, es malo en 39 %, regular en 32 % y bueno 29 %; la dimensión de servir de modelo, es regular en 41 %, malo en 39 % y bueno en 20 %; la dimensión de brindar aliento, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.

4.3. Nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 3.

Nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	16 – 37	17	30 %
Regular	38 - 58	23	41 %
Bueno	59 - 80	16	29 %
Total		56	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Interpretación:

Respecto al nivel de gestión organizacional, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.

4.4. Nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 4.

Nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Dimensiones	Escala	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Planeación	Malo	4 - 9	16	29 %
	Regular	10 - 14	24	42 %
	bueno	15 - 20	16	29 %
	Total		56	100 %
Organización	Malo	4 - 9	18	32 %
	Regular	10 - 14	26	47 %
	bueno	15 - 20	12	21 %
	Total		56	100 %
Dirección	Malo	4 - 9	22	39 %
	Regular	10 - 14	23	41 %
	bueno	15 - 20	11	20 %
	Total		56	100 %
Control	Malo	4 - 9	17	30 %
	Regular	10 - 14	23	41 %
	bueno	15 - 20	16	29 %
	Total		56	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Interpretación:

En cuanto al nivel de gestión organizacional según dimensiones, la dimensión de planeación, es regular en 42 %, malo y bueno en 29 %; la dimensión de organización, es regular en 47 %, malo en 32 % y bueno en 21 %; la dimensión de dirección es regular en 41 %, malo en 39 % y bueno en 20 %; la dimensión de control, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.

4.5. Relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 5.

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo gerencial	,158	56	,001
Gestión organizacional	,122	56	,036

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

Interpretación:

Dado que la muestra es menor que 50, se calcula el coeficiente de Kolmogorov-Smirnov, el resultado es menor a 0.05, por lo tanto, la muestra en estudio tiene una distribución no normal, por lo que se utiliza el Rho de Spearman para la correlación.

Tabla 6.

Relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Desafiar el proceso	Gestión organizacional
Desafiar el proceso	Correlación de Pearson	1	,962**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,962**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

Interpretación:

Se contempla la relación entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.962 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor \leq 0.01) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

4.6. Relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 7.

Relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Inspirar una visión compartida	Gestión organizacional
Inspirar una visión compartida	Correlación de Pearson	1	,815**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,815**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

Interpretación:

Se contempla la relación entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0. 815 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

4.7. Relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 8.

Relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Habilitar a otros para actuar	Gestión organizacional
Habilitar a otros para actuar	Correlación de Pearson	1	,967**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,967**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

Interpretación:

Se contempla la relación entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.967 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

4.8. Relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 9.

Relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Servir de modelo	Gestión organizacional
Servir de modelo	Correlación de Pearson	1	,966**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,966**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

Interpretación:

Se contempla la relación entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.

966 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

4.9. Relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 10.

Relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Brindar aliento	Gestión organizacional
Brindar aliento	Correlación de Pearson	1	,975**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,975**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

Interpretación:

Se contempla la relación entre brindar de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.975 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre Brindar aliento y la gestión

organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

4.10. Relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Tabla 11.

Relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

		Liderazgo gerencial	Gestión organizacional
Liderazgo gerencial	Correlación de Pearson	1	,971**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	,971**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

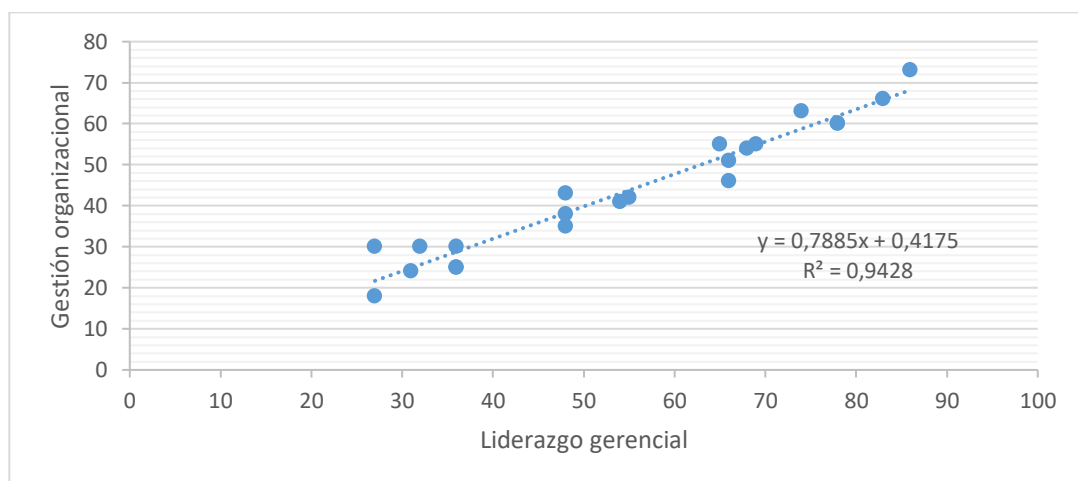


Figura 1: Dispersión entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional

Interpretación:

Se contempla la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.971 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01) en todas las correlaciones, por lo que, se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.

Coeficiente de determinación

$$R^2 = 0,971$$

$$R^2 = 0.9428$$

$$R^2 = 94.28 \%$$

El coeficiente de determinación precisa que el liderazgo gerencial se ve explicada en 94.28 % por la gestión organizacional.

V. DISCUSIÓN

En este punto se contrasta los resultados obtenidos en la investigación desarrollada con los antecedentes y teorías relacionadas al tema, teniendo así al nivel de liderazgo gerencial, es regular en 52 %, malo en 29 % y bueno en 19 %, estos resultados están basados debido a que la empresa no brinda oportunidad de crecimiento profesional, no se realizan talleres de integración para fomentar el compañerismo, de modo que el administrador no se preocupa por comprometer a los trabajadores con las metas de la empresa, dichos resultados fueron contrastados con Bernal, et al. (2018), quienes mencionan que, uno de los argumentos que más se ha estudiado en estos días es el liderazgo, esto condujo a que salieran muchas teorías para el correcto desenvolvimiento de los participantes dentro de sus correspondientes ocupaciones en las empresas, por lo tanto, estas competencias forjan que el participante marche junto con la empresa en una misma dirección, con un excelente liderazgo además de competencias firmes que generen entre el líder y sus partidarios un trabajo colectivo y asimismo, las metas y los objetivos planteados tienen que ser direccionados con una contribución eficaz por ambos, el líder y sus partidarios. Además, Torcatt (2020), menciona que, en las instituciones educativas estudiadas los directores actuales, con cada una de las pruebas que se mencionaron anteriormente son fundamentales para la ejecución de los logros, de igual manera se propone evaluar las pruebas y capacidades de los directores, así como la manera que repercuten en cada uno de los docentes de los centros educativos estudiados. Es por eso el docente debe diferir por su ambiente y no ser solamente un docente que ingrese a los salones a dar enseñar a sus alumnos, esto llevará a saber cómo se encuentra cada alumno tanto como fuera y como dentro del salón, esto genera preocupación del docente por el estudiante principalmente por las necesidades que tiene el alumno. Por ende Asencio, et al. (2019), finaliza que, el desarrollo de las actividades de liderazgo en el ámbito gerencial, es de mucha importancia debido a que al encontrarse en un mayor nivel jerárquico, su impacto en los colaboradores y las actividades de la organización, tienden a ser más significativas, por lo tanto, cuando se encuentran

en un nivel bajo, los resultados también son condescendientes; de esta manera, se estableció que el liderazgo en las gerencias, tienen mucha relación con la gestión organizacional, por lo cual, debe ser implementado de manera eficiente, dichos resultados corroboran lo expuesto por Díaz, et al (2018) quienes aseveran que el liderazgo es calificado como el comienzo de una superioridad competitiva en la medida que los dirigentes tienen el potencial de impactar en el desempeño personal y en grupo promoviendo la productividad y competitividad organizacional. Por o antes mencionado, de acuerdo al momento histórico en las exigencias de la institución y los que le rodean es transcendental comprender el liderazgo como un componente dinámico que demanda ser contextualizado, de acuerdo al momento histórico. Existen comportamientos que muestran los colaboradores que atentan contra la existencia y el buen funcionamiento de la organización, de los que se destaca: resistencia para trabajar en equipo, decisiones centralizadas, falta de motivación, incongruencia entre cargo-responsabilidades, inexistencia de metas e insatisfacción con el tipo de liderazgo lo cual en algunas circunstancias suele ser extremadamente autoritario o benévolo. Lo expuesto anteriormente impone la necesidad de examinar y verificar el desarrollo de los procesos e indicadores vinculados con el direccionamiento organizacional, en particular, sobre los factores asociados con la actitud que muestran los trabajadores iniciando desde la concepción del liderazgo hasta como este influye sobre el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Además, se muestra el nivel de gestión organizacional, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %, estos resultados están basados debido a que no se logra integrar los planes operativos con la visión de la empresa, además los superiores no motivan a los colaboradores para que puedan cumplir los objetivos, por ello se limita la supervisión constantemente el cumplimiento de los objetivos institucionales, dichos resultados fueron contrastados con Zavaleta (2019), quien indica que, en cuanto al desarrollo del proceso administrativo dentro de la organización, existen deficiencias en la primera etapa del proceso, el cual está relacionado con la planificación de las actividades y la determinación de los objetivos que regirán las actividades dentro de un periodo de tiempo, lo cual

origina que las actividades que se desarrollan estén sujetas a improvisaciones, por lo que los objetivos de crecimiento no son alcanzados de manera eficiente; es decir, no existe un criterio técnico para desarrollar la gestión administrativa. Por ello Oseda, et al. (2020), estableció que el desarrollo de las actividades orientadas a la innovación dentro de la organización, es de suma importancia para propiciar la gestión institucional, debido a que provee oportunidades de crecimiento considerables que pueden ayudar no solo al logro de los objetivos, sino también a incrementar el nivel de competitividad organizacional, logrando satisfacer de una mejor manera las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual ayuda a proyectar una mejor imagen hacia el público. Además Marín y Blas (2018), mencionan que el 100 % de los trabajadores encuestados, solo el 80% de los encuestados capta el proceso de orientar a los miembros del grupo en las actividades que realizan cada integrante, con una calificación medianamente satisfactoria, mientras tanto el porcentaje sobrante, el 20% de los encuestados mostraron una categoría satisfactorio según su percepción para la variable estudiada, de tal manera, ningún integrante percibe de manera insatisfactoria al liderazgo gerencial y esto es un buen punto a detallar. Mientras tanto Navarro (2020), quien menciona que el desarrollo de las actividades orientadas a la gestión organizacional, son de suma importancia para poder desarrollar las acciones necesarias que conlleven al cumplimiento de los objetivos planteados, de esta manera, la planificación juega un rol de relevancia para determinar en base a un análisis detallado, las necesidades que atraviesa la organización para poder tomar las medidas necesarias que ayuden a sobresalir, por ello, no se establece que no se trata de una estrategias opcional, sino de una herramienta que debe ser utilizada y aplicada de manera eficiente en todas las organizaciones para generar desarrollo, corroborando lo expuesto por Pintado (2007), quien indica que el clima predomina los valores, las actitudes y las creencias de los que lo componen, gracias a su naturaleza, se convierten paralelamente, en recursos del clima. De esta forma el clima organizacional condiciona el comportamiento y las actitudes que el colaborador tenga para con su cargo y sus compañeros. No es posible hablar de un clima laboral sano cuando

no se respeta los preceptos, tradiciones, valores, principios y costumbres inherentes a las personas, ya que, estos los convierte seres únicos e irrepetibles, por lo que se afirma que una organización inclusiva es aquella que se muestra tolerante a las convicciones de los demás. Por otro lado, conocer el tipo de clima que predomina en la organización permite evaluar y detectar el nivel de feedback existente en cada uno de los procesos desarrollados y a partir de ello instaurar cambios necesarios que posibiliten la eficiencia de la entidad. Pues sino se subsanan las falencias las organizaciones se corre el riesgo de disminuir notoriamente la productividad, se aumente el nivel de ausentismo, rotación e impuntualidad de los colaboradores, exista un bajo nivel de compromiso respecto al cumplimiento de los objetivos que persigue la institución y se experimente la fuga de talento capacitado

En tanto, se destaca la existencia de una relación significativa entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021 ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.971 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), además, solo el 94.28 % del liderazgo gerencial influye en la gestión organizacional, indican que, mejor desarrollo de liderazgo gerencial, será mayor la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., dichos resultados fueron contrastados con Navarro (2018), menciona que, existe correlación entre las herramientas para la gestión organizacional con la eficiencia en la ejecución de los presupuestos Devida – Tarapoto 2018, evaluados con el chi Cuadrado, donde el valor tabular ($X^2_t = 25.4625$) es menor al valor calculado ($X^2_c = 90.134$) y la significancia asintótica igual a cero, debido a que esta provee los lineamientos y recursos que son necesarios para gestionar los recursos de económicos y humanos de manera eficiente, de modo que sean aprovechados de acuerdo a las necesidades de la población, cumpliendo no solo los objetivos de la entidad, sino también las expectativas de los pobladores en materia de crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida. Por ende Choy (2021), menciona que establece además que, el desarrollo de actividades de gestión dentro de las empresas y organizaciones, son de suma

importancia y ejercen influencia sobre la rentabilidad y crecimiento, debido a que provee las herramientas y lineamientos eficientes para la gestión adecuada de los recursos tanto humanos como financieros, haciendo más posible el logro de los objetivos planteados durante la planeación como parte de la visión prospectiva.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe relación positiva alta y significativa entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,971 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$); además, solo el 94.28 % del liderazgo gerencial influye en la gestión organizacional.
- 6.2.** El nivel de liderazgo gerencial, es regular en 52 %, malo en 29 % y bueno en 19 %.
- 6.3.** El nivel de liderazgo gerencial según dimensiones, la dimensión de desafiar el proceso, es regular en 50 %, malo en 39 % y bueno en 11 %; la dimensión de inspirar una visión compartida, es regular en 54 %, malo en 38 % y bueno en 8 %; la dimensión de habilitar a otros para actuar, es malo en 39 %, regular en 32 % y bueno 29 %; la dimensión de servir de modelo, es regular en 41 %, malo en 39 % y bueno en 20 %; la dimensión de brindar aliento, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.
- 6.4.** El nivel de gestión organizacional, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.
- 6.5.** El nivel de gestión organizacional según dimensiones, la dimensión de planeación, es regular en 42 %, malo y bueno en 29 %; la dimensión de organización, es regular en 47 %, malo en 32 % y bueno en 21 %; la dimensión de dirección es regular en 41 %, malo en 39 % y bueno en 20 %; la dimensión de control, es regular en 41 %, malo en 30 % y bueno en 29 %.
- 6.6.** Existe relación positiva alta y significativa entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el coeficiente de correlación de

Pearson fue de 0,962 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).

- 6.7.** Existe relación positiva alta y significativa entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,815 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).
- 6.8.** Existe relación positiva alta y significativa entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,967 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).
- 6.9.** Existe relación positiva alta y significativa entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,966 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).
- 6.10.** Existe relación positiva alta y significativa entre Brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,975 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Hacer partícipe al personal de manera constante en las actividades que se desarrollan al interior de la empresa, para que estos se sientan comprometidos con los objetivos institucionales.
- 7.2. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., hacer cumplir las políticas y documentos internos para que los colaboradores no evadan sus responsabilidades y lleguen de acuerdo al horario establecido.
- 7.3. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., delegar autoridad a jefes y colaboradores como mecanismo de motivación para que se sientan satisfechos laboralmente y puedan tener un mayor compromiso con la institución.
- 7.4. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., desarrollar escenarios de cooperación mutua, incentivando el compañerismo y trabajo en equipo, para que así se cumplan los objetivos y metas de manera oportuna.
- 7.5. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., brindar a cada colaborador el manual de organización y funciones para conocer a cabalidad sus deberes y evitar duplicidad de funciones,
- 7.6. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., fomentar una adecuada relación con los colaboradores, para evitar tener un mal ambiente laboral y contar con personal involucrado con las metas institucionales.
- 7.7. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., supervisar el cumplimiento de las actividades dentro de lo establecido, para evitar sobre cargas laborales, incrementar el nivel de ventas, y así poder ejecutar de manera adecuada todas las actividades programadas.
- 7.8. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., capacitar al personal, para contar con personal conocedor de sus funciones e idóneo en cada área de trabajo que ayude a cumplir los objetivos, como

también incentive a los demás colaboradores a tener un sentimiento de penitencia con la empresa.

7.9. Al gerente de la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., comunicar y hace cumplir los principios, valores y creencias que tienen en la empresa, para desarrollar una cultura y visión compartida entre colaboradores y jefes.

REFERENCIAS

- Asencio, L., Burgos, M. y Campello, E. (2019), *Análisis de los modelos de gestión organizacional comunitaria para un desarrollo productivo, social y económico* (artículo científico), Espacios, Venezuela. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n01/a19v40n01p05.pdf>
- Alves, J. (2000), Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte, <http://www.tueas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Aguirre, G., Serrano, B. y Sotomayor, G. (2017). *El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala*. Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Baena, A. (2019). *Liderazgo: Pieza clave en el éxito organizacional*. Universidad Tecnológica de Bolívar. <http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/38/33>
- Bernal, I., Lucio, D. y Pedraza, N. (2018), *Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera*. (artículo científico). Universidad del Zulia. Venezuela. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/29058776003.pdf>
- Boada, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú*. Journal of Economics, Finance and International Business. <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398/740>
- Caraballo, L. (2019), La importancia de la gestión empresarial, <https://www.sage.com/emks-es/blog/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/rh>

- Capa, L., Miguel, R. y Capa, X. (2018). *El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones*. Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-285.pdf>
- Choy, W. (2021), *Gestión empresarial y su influencia en la rentabilidad de la empresa DYNAMO GROUP E.I.R.L., ciudad de Tarapoto, 2019*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38997>
- Díaz, C., Roncallo, L., López, M. y González, S. (2018). *Liderazgo: Consideraciones sobre su conceptualización, evolución y retos, ante la nueva realidad organizacional*. Revista de Economía & Administración <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/47/41>
- Díaz, J., Medina, J. y De la Garza, M. (2017). *El liderazgo en las empresas para la obtención de ventaja competitiva en pymes turísticas del sur de Tamaulipas*. Red internacional de investigadores en competitividad. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/595/797>
- Fernández, C. y Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Revista Venezolana de Gerencia. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Fernández, M. . (2017). *Liderazgo global ¿Una nueva teoría?* . Pizarron Latinoamericano. <http://openjournal.unimet.edu.ve/index.php/RevistaPizarron/article/view/357/331>
- Figuroa, D. (2019), *Técnicas de gestión empresarial*. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&cd=9&ved=2ahUKEWjPI4P1>
- Flores, E., García, M., Yapuchura, A. y Yapuchura. (2018). *Liderazgo y su influencia sobre el nivel de resiliencia de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano - Perú*. Fides Et Ratio. http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v16n16/v16n16_a04.pdf

- Hernández, H. (2011), *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*, Escenarios, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3875234.pdf>
- Hernández, J. (2013), *Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela, Venezuela*, <https://www.google.com/url?q=https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/10762/20130>
- Garófalo, D., Pazmiño, W. y Muñoz, L. . (2020). *Liderazgo y su incidencia en la gerencia empresarial, de las instituciones privadas de la provincia de los Ríos*. Revista pertinencia académica. <http://revista-academica.utb.edu.ec/index.php/pertacade/article/view/276/198>
- Guerrero, M. (2017). *Los estilos de liderazgo en empresarias Ecuatorianas y su influencia en el desempeño de sus colaboradores*. INNOVA Research Journal. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/178/313>
- Izquierdo, R., Novillo, L. y Mocha, J. . (2017). *El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas*. Revista Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus13317.pdf>
- Kouzes, B. y Posner, J. (2008). *El desafío del liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Gránica. <https://es.scribd.com/document/401888209/El-Desafio-Del-Liderazgo-pdf>
- Martí, J. (2020), *Sociedad digital: gestión organizacional tras el COVID-19, Gerencia*, Universidad del Zulia Venezuela, <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559021/29063559021.pdf>
- Marín, W. y Blas, E. (2018), *Liderazgo gerencial y el desempeño docente de la Universidad San Pedro Chimbote*. (artículo científico). Universidad San Pedro Chimbote. Perú. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2623/MARIN%20>

- Mora, L., Duran, M. y Zambrano, J. (2016), Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. Rev Dom. Cien. Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, Manta, Ecuador.
<https://www.google.com/url?q=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802891.pdf&sa=U&ved=2ahUKEwjv2KL876HIAhUkqlkKHxb6BJIQFjAFegQICBAB&usg=AOvVa w0GZu8izW8TUdT4U0yvNayq>
- Muñoz, M., Cabrita, M., Ribeiro da Silva, M. y Diéguez G. (2015), Técnicas de gestión empresarial en la globalización, Ciencias Sociales. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.
[\https://www.google.com/url?q=http://www.redalyc.org/pdf/280/28042299006.pdf&sa=U
- Navarro, K. (2018), *Gestión organizacional y relación con la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018*. (Tesis maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30682/Navarro_TKL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Navarro, K. (2020), *Gestión organizacional en la ejecución presupuestal Municipal 2020*. (artículo científico). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/138/147>
- Navia, F., Mayorga, D., Campi, I. y De Lucas, L. (2019). *Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI*. Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento.
<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/559/767>
- Oseda, D., Mendivel, R. y Durán, A. (2020), *Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú*. (artículo científico). Universidad Nacional de Cañete, Lima, Perú.
<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/sophia/n28/1390-3861-sophia-28-00207.pdf>

- Pintado, E. (2007), *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arco nde S. R. L.
- Pujol, L. y Dabos. (2018). *Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes*. *Estudios gerenciales*.
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2809/3362
- Rodríguez, K. y Lechuga, J. (2019). *Desempeño laboral de los docentes de la institución ITSA*. *Revista EAN*,
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2452/1994>
- Salazar, L. y Ospina, Y. (2019). *Satisfacción laboral y desempeño*. Colección académica de ciencias estratégicas,
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/rice/article/view/5232/4895>
- Santamaría, R. y Mejías, A. (2020). *Liderazgo como factor crítico de éxito para la gestión de la calidad de las pymes*. Reflexiones para la discusión. *Ingeniería Industrial*.
https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/4767/4705
- Suárez, H. (2019). *Programa de entrenamiento en liderazgo gerencial en organizaciones empresariales*. *Revista FIPCAEC*, 13.
<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/77/103>
- Suárez, M. (2018), *Gestión Empresarial: un paradigma del siglo XXI*, Manta, Ecuador. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/57/66/>
- Torcatt, T. (2020), *Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela*. (artículo científico). Universidad del Zulia. Venezuela.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28064146003/28064146003.pdf>
- Zavaleta, E. (2019), *Análisis de la gestión organizacional en las unidades académicas de la Policía Nacional - Perú*. (artículo científico). Universidad

Cesar Vallejo, Lima, Perú.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n1/2219-7168-comunica-12-01-53.pdf>

ANEXOS

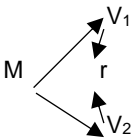
Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición				
Liderazgo gerencial	Según Kouzes y Posner (2008) es un proceso comprensible y universal, es una relación fundada en la confianza. Sin ella, la gente no acepta correr riesgos. Sin riesgos, no hay cambio. Sin cambio, las organizaciones y movimientos mueren. (p. 42)	El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores.	Desafiar el proceso	Desarrollo de ascensos, crecer, innovar mejorar Aprender de los errores.	Ordinal				
			Inspirar una visión compartida	Visualizar un futuro gratificante y ennoblecedor visión común apelando a sus valores, intereses, sueños y esperanzas.					
			Habilitar a otros para actuar	Fomentar la cooperación promoviendo metas cooperativas y generando confianza. Delegación de funciones.					
			Servir de modelo	Conductas coherentes con los valores compartidos. Triunfos que promuevan el progreso y generen compromiso. Cumplimiento de metas					
				Brindar aliento		Contribuciones individuales. Logros del equipo de manera regular.			
			Gestión organizacional	Anzola (2002), la gestión organizacional es la realización de una serie de actividades y acciones estratégicas para asegurar la viabilidad institucional y el logro de metas y objetivos, donde también se emplea el proceso administrativo.		la gestión organizacional es la realización de actividades coordinadamente, enfocadas en lograr metas y objetivos.	Planeación	Funciones Integración	Ordinal
							Organización	Objetivos Resultados propuestos procedimientos	
								Dirección	
Control	Desarrollo de actividades Procesos regulados								

Matriz de consistencia

Título: Liderazgo gerencial y gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>P1: ¿Cuál es el nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P2: ¿Cuál es el nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P3: ¿Cuál es el nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P4: ¿Cuál es el nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P5: ¿Cuál es la relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P6: ¿Cuál es la relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P7: ¿Cuál es la relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p>	<p>objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>O1: Analizar el nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O2: Identificar el nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O3: Explicar el nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O4: Establecer el nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O5: Describir la relación que existe entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O6: Determinar la relación que existe entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O7: Demostrar la relación que existe entre habilitar a otros para actuar y la gestión</p>	<p>hipótesis general:</p> <p>Hi: Entre el liderazgo gerencial y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, existe relación positiva alta y significativa.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H1: El nivel de liderazgo gerencial en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno.</p> <p>H2: El nivel de liderazgo gerencial por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno.</p> <p>H3: El nivel de gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno.</p> <p>H4: El nivel de gestión organizacional por dimensiones en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021, es bueno.</p> <p>H5: Existe relación positiva alta y significativa entre desafiar el proceso y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>H6: Existe relación positiva alta y significativa entre inspirar una visión compartida y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>H7: Existe relación positiva alta y significativa entre habilitar a otros para actuar y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>

<p>P8: ¿Cuál es la relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p> <p>P9: ¿Cuál es la relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021?</p>	<p>organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021. 0</p> <p>O8: Comparar la relación que existe entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>O9: Identificar la relación que existe entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p>	<p>H8: Existe relación positiva alta y significativa entre servir de modelo y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p> <p>H9: Existe relación positiva alta y significativa entre brindar aliento y la gestión organizacional en la empresa Representaciones "JRZ" E.I.R.L., Tarapoto – 2021.</p>													
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones													
<p>Diseño de investigación. Tipo no experimental de corte transversal y diseño correlacional.</p>  <p>Dónde: M = Muestra V1= Liderazgo gerencial V2= Gestión organizacional r = Relación entre variables</p>	<p>Población La población 56 colaboradores.</p> <p>Muestra La muestra será 56 colaboradores.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Liderazgo gerencial</td> <td>Desafiar el proceso</td> </tr> <tr> <td>Inspira una visión compartida</td> </tr> <tr> <td>Habilitar a otros para actuar</td> </tr> <tr> <td>Servir de modelo</td> </tr> <tr> <td>Brindar aliento</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión organizacional</td> <td>Planeación</td> </tr> <tr> <td>Organización</td> </tr> <tr> <td>Dirección</td> </tr> <tr> <td>Control</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Liderazgo gerencial	Desafiar el proceso	Inspira una visión compartida	Habilitar a otros para actuar	Servir de modelo	Brindar aliento	Gestión organizacional	Planeación	Organización	Dirección
Variables	Dimensiones														
Liderazgo gerencial	Desafiar el proceso														
	Inspira una visión compartida														
	Habilitar a otros para actuar														
	Servir de modelo														
	Brindar aliento														
Gestión organizacional	Planeación														
	Organización														
	Dirección														
	Control														

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: liderazgo gerencial

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad de recoger el nivel de liderazgo gerencial.

Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

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

N°	Criterios de evaluación	Alternativas				
		1	2	3	4	5
Desafiar el proceso						
1	¿Cómo trabajador puedes desarrollar y ascender a otros puestos?					

2	¿Cómo trabajador tiene oportunidad de crecimiento profesional dentro de la empresa?					
3	¿La empresa le brinda capacitaciones para innovar sus procesos y hacer de sus funciones eficientes?					
4	¿Cómo trabajador comunica algunos inconvenientes para mejorar su trabajo?					
5	¿Aprende de los inconvenientes que se te presentan a diario?					
Inspira una visión compartida						
6	¿Considera que la institución le brinda la oportunidad de tener un futuro gratificante?					
7	¿Tiene conocimiento acerca de la visión que tiene como empresa?					
8	¿La empresa comunica y hace cumplir los principios, valores y creencias que tienen en la empresa como tal?					
9	¿La empresa respeta las creencias que tienen los colaboradores?					
Habilitar a otros para actuar						
10	¿Se realizan talleres de integración para fomentar el compañerismo?					
11	¿Existe cooperación entre compañeros de trabajo?					
12	¿Cuándo el administrador se ausenta, siempre deja a un trabajador delegando funciones para tomar decisiones durante su ausencia?					
13	¿Se delega responsabilidades a los trabajadores en ciertos trabajos?					
Servir de modelo						
14	¿Los trabajadores tienen conductas coherentes con los valores compartidos?					
15	¿Se involucra al colaborador en los reconocimientos o triunfos de la empresa?					
16	¿El administrador se preocupa por comprometer a los trabajadores con las metas de la empresa?					
Brindar aliento						

17	¿Se realizan reconocimientos a los mejores trabajadores por su contribución individual a los objetivos institucionales?					
18	¿Se cuenta con fechas de premiación de logros alcanzados por los trabajadores?					
19	¿La empresa le otorga bonificaciones cuando cumple las metas establecidas?					
20	¿La empresa comunica el cumplimiento de los logros?					

Cuestionario: gestión organizacional

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad de recoger el nivel de gestión organizacional.

Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

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

N°	Criterios de evaluación	Alternativas				
		1	2	3	4	5
Planeación						
1	En la empresa se realizan actividades de acuerdo a las funciones de cada área.					

2	Las funciones del personal están de acorde al manual de organización y funciones.					
3	Se logra integrar los planes operativos con la visión de la empresa.					
4	La empresa realiza actividades de integración en beneficio de los colaboradores.					
Organización						
5	La institución comunica adecuadamente los objetivos institucionales.					
6	La institución comunica los resultados a obtener en un determinado tiempo.					
7	Se logra cumplir los resultados propuestos.					
8	Las funciones específicas que desempeñan los trabajadores se adaptan a los procedimientos administrativos que se realizan dentro de las áreas de la organización.					
Dirección						
9	Se delega autoridad a jefes y colaboradores como mecanismo de motivación para que se sientan satisfechos laboralmente.					
10	Los superiores motivan a los colaboradores para que puedan cumplir los objetivos.					
11	El personal directivo supervisa y apoya a sus colaboradores e impulsa medidas de mejora a nivel organizacional.					
12	Se supervisa constantemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
Control						
13	Se realizan actividades permanentes de seguimiento y supervisión del desarrollo de las actividades.					
14	Se supervisa el adecuado desarrollo de las actividades cumplimiento de objetivos en la empresa.					
15	Los procesos son regulados de acuerdo a las políticas internas					
16	Se establecen medidas de mejora de los servicios que ofertan					

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Mg. Martel Alfaro Karla Patricia**
 Institución donde labora : **Universidad Nacional de San Martín**
 Especialidad : **Metodóloga**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar el Liderazgo Gerencial**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Lic. Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Liderazgo gerencial .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Liderazgo gerencial .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Liderazgo Gerencial					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		49				

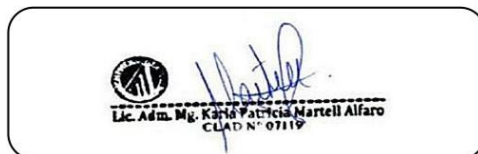
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9 BUENA

Tarapoto, 15 de octubre de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Mg. Martel Alfaro Karla Patricia**
 Institución donde labora : **Universidad Nacional de San Martín**
 Especialidad : **Metodóloga**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar la Gestión Organizacional**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Organizacional .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio Gestión Organizacional .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Organizacional .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE
PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9 BUENA

Tarapoto, 15 de octubre de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **MBA. Paredes del Águila Jardiel**
 Institución donde labora : **UGEL-San Martín.**
 Especialidad : **Maestro en Administración de Negocios-MBA**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar el Liderazgo Gerencial**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Organizacional.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio Gestión Organizacional.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Organizacional.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9 BUENA

Tarapoto, 15 de octubre de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **MBA. Paredes del Águila Jardiel**
 Institución donde labora : **UGEL-San Martín.**
 Especialidad : **Maestro en Administración de Negocios-MBA**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar la Gestión Organizacional**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Organizacional.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio Gestión Organizacional.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Organizacional.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		49				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9 **BUENA**

Tarapoto, 15 de octubre de 2021



MBA. JARDIEL PAREDES DEL ÁGUILA
Reg. CEAD N° 06472

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **MBA. Hidalgo Pezo Garcy Joao**
 Institución donde labora : **Banco de Crédito del Perú**
 Especialidad : **Maestro en Administración de Negocios-MBA**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar el Liderazgo Gerencial**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Liderazgo gerencial .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Liderazgo gerencial .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Liderazgo Gerencial					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48


(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8 **BUENA**

Tarapoto, 15 de octubre de 2021



Mq. Lic. Adm. Garcia Joao Hidalgo Pezo
 CUID 07 15234

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **MBA. Hidalgo Pezo Garcy Joao**
 Institución donde labora : **Banco de Crédito del Perú**
 Especialidad : **Maestro en Administración de Negocios-MBA**
 Instrumento de evaluación : **Cuestionario para evaluar la Gestión Organizacional**
 Autor (s) del instrumento (s) : **Macedo Valles Borman**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Organizacional .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio Gestión Organizacional .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Organizacional .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48


(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LAS DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS SON COHERENTES, POR LO QUE EL INSTRUMENTO ES APLICABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8 **BUENA**

Tarapoto, 15 de octubre de 2021


 Lic. Adm. Garcy Joao Hidalgo Pezo
 BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ

Sello personal y firma

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20446857283
Representaciones "JRZ" E.I.R.L.	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos JOAO TIRSO REATEGUI ZEVALLOS	DNI: 41800024

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación LIDERAZGO GERENCIAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA REPRESENTACIONES "JRZ" E.I.R.L., TARAPOTO – 2021	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de Negocios	
Autor: Nombres y Apellidos Borman Macedo Valles	DNI: 41900503

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Tarapoto, 18 de setiembre del 2021

Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Tarapoto, 14 de octubre de 2021

CARTA N° 001-2021

Señor:

JOAO TIRSO REATEGUI ZEVALLOS.

Gerente Comercial

Presente

ASUNTO: Solicita autorización para aplicar investigación y publicación de la identidad en los resultados del estudio

Por medio de la presente me dirijo a usted para saludarle cordialmente y a su vez hacer de su conocimiento que, soy el Lic. Borman Macedo Valles, identificado con DNI 41900503 y con domicilio en el Jirón Reynaldo Bartra Diaz N° 624, San Martín - Lamas, estudiante del III ciclo, aula “A1” del programa de estudio de Maestría en Administración de Negocios- MBA de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto.

Estoy realizando mi investigación titulada: **“LIDERAZGO GERENCIAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA REPRESENTACIONES “JRZ” E.I.R.L., TARAPOTO – 2021”**, bajo el asesoramiento de la Dr. Gustavo Ramírez García. Para ello, necesita aplicar los instrumentos de su investigación. En tal sentido, **solicito autorización para que aplique mi investigación** en la institución que usted dirige, también **solicito autorización de su organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones** que se tendrá cuando termine la tesis; así mismo, me brinde las facilidades adicionales que necesite.

Cabe mencionar que, la autorización para que aplique mi investigación lo debe redactar bajo el tipo documento que considere. En el caso de la **autorización de su organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones**, lo debe hacer firmando el formato oficial que solicita la UCV (adjunto al presente).

Concedor de su gesto de apoyo, no dudo que la presente tenga la aceptación esperada.

Atentamente,



Lic. Borman Macedo Valles
Maestrando de Posgrado de la UCV-Tarapoto
DNI. n.° 41900503



Ajunto uno de los documentos que debe firmar (Formato oficial de la UCV).

Base de datos

V1: Liderazgo gerencial

Nº	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	sub total	p 6	P 7	p 8	p 9	sub total	p1 0	p1 1	p1 2	p1 3	sub total	p1 4	p1 5	p1 6	sub total	p1 7	p1 8	p1 9	p2 0	sub total	TOTAL
1	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	6	2	1	2	2	7	36
2	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	16	78
3	3	2	3	2	3	13	3	2	5	3	13	3	3	2	3	11	2	3	2	7	3	3	2	2	10	54
4	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	13	3	4	4	4	15	4	5	3	12	3	4	4	4	15	74
5	5	4	5	4	5	23	5	4	3	1	13	5	5	4	5	19	4	5	4	13	5	5	4	4	18	86
6	4	4	4	5	5	22	4	4	2	4	14	5	4	4	4	17	4	4	5	13	5	4	4	4	17	83
7	3	2	4	3	2	14	3	2	4	4	13	2	3	2	3	10	2	4	3	9	2	3	2	2	9	55
8	2	3	2	2	2	11	2	3	2	4	11	2	2	3	2	9	3	2	2	7	2	2	3	3	10	48
9	4	3	4	2	3	16	4	3	2	4	13	3	4	3	4	14	3	4	2	9	3	4	3	3	13	65
10	2	2	1	1	2	8	2	2	3	1	8	2	2	2	2	8	2	1	1	4	2	2	2	2	8	36
11	2	3	3	2	2	12	2	3	1	3	9	2	2	3	2	9	3	3	2	8	2	2	3	3	10	48
12	3	3	4	4	4	18	3	3	1	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	11	4	3	3	3	13	66
13	1	1	1	2	2	7	1	1	3	1	6	2	1	1	1	5	1	1	2	4	2	1	1	1	5	27
14	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	2	6	1	1	2	2	6	32
15	3	4	3	4	3	17	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	68
16	2	3	3	2	2	12	2	3	1	3	9	2	2	3	2	9	3	3	2	8	2	2	3	3	10	48
17	3	3	4	4	4	18	3	3	1	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	11	4	3	3	3	13	66
18	1	1	1	2	2	7	1	1	3	1	6	2	1	1	1	5	1	1	2	4	2	1	1	1	5	27
19	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	6	1	1	2	1	5	2	2	2	6	1	1	2	2	6	31
20	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	69
21	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	6	2	1	2	2	7	36
22	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	16	78
23	3	2	3	2	3	13	3	2	5	3	13	3	3	2	3	11	2	3	2	7	3	3	2	2	10	54

24	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	13	3	4	4	4	15	4	5	3	12	3	4	4	4	15	74
25	5	4	5	4	5	23	5	4	3	1	13	5	5	4	5	19	4	5	4	13	5	5	4	4	18	86
26	2	3	3	2	2	12	2	3	1	3	9	2	2	3	2	9	3	3	2	8	2	2	3	3	10	48
27	3	3	4	4	4	18	3	3	1	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	11	4	3	3	3	13	66
28	1	1	1	2	2	7	1	1	3	1	6	2	1	1	1	5	1	1	2	4	2	1	1	1	5	27
29	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	6	1	1	2	1	5	2	2	2	6	1	1	2	2	6	31
30	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	69
31	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	6	2	1	2	2	7	36
32	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	16	78
33	3	2	3	2	3	13	3	2	5	3	13	3	3	2	3	11	2	3	2	7	3	3	2	2	10	54
34	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	13	3	4	4	4	15	4	5	3	12	3	4	4	4	15	74
35	5	4	5	4	5	23	5	4	3	1	13	5	5	4	5	19	4	5	4	13	5	5	4	4	18	86
36	3	4	3	4	3	17	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	68
37	2	3	3	2	2	12	2	3	1	3	9	2	2	3	2	9	3	3	2	8	2	2	3	3	10	48
38	3	3	4	4	4	18	3	3	1	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	11	4	3	3	3	13	66
39	1	1	1	2	2	7	1	1	3	1	6	2	1	1	1	5	1	1	2	4	2	1	1	1	5	27
40	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	6	1	1	2	1	5	2	2	2	6	1	1	2	2	6	31
41	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	69
42	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	6	2	1	2	2	7	36
43	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	16	78
44	3	2	3	2	3	13	3	2	5	3	13	3	3	2	3	11	2	3	2	7	3	3	2	2	10	54
45	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	13	3	4	4	4	15	4	5	3	12	3	4	4	4	15	74
46	5	4	5	4	5	23	5	4	3	1	13	5	5	4	5	19	4	5	4	13	5	5	4	4	18	86
47	2	3	3	2	2	12	2	3	1	3	9	2	2	3	2	9	3	3	2	8	2	2	3	3	10	48
48	3	3	4	4	4	18	3	3	1	4	11	4	3	3	3	13	3	4	4	11	4	3	3	3	13	66
49	1	1	1	2	2	7	1	1	3	1	6	2	1	1	1	5	1	1	2	4	2	1	1	1	5	27
50	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	6	1	1	2	1	5	2	2	2	6	1	1	2	2	6	31
51	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	4	11	3	3	4	4	14	69

52	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	6	2	1	2	2	7	36
53	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	16	78
54	3	2	3	2	3	13	3	2	5	3	13	3	3	2	3	11	2	3	2	7	3	3	2	2	10	54
55	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	13	3	4	4	4	15	4	5	3	12	3	4	4	4	15	74
56	5	4	5	4	5	23	5	4	3	1	13	5	5	4	5	19	4	5	4	13	5	5	4	4	18	86

V2: Gestión organizacional

Nº	pr1	pr2	pr3	pr4	sub total	pr5	pr6	pr7	pr8	sub total	pr9	pr10	pr11	pr12	sub total	pr13	pr14	pr15	pr16	sub total	TOTAL
1	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	25
2	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60
3	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	41
4	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	63
5	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	73
6	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	66
7	3	2	2	4	11	3	3	2	3	11	3	2	3	2	10	3	2	2	3	10	42
8	2	3	3	2	10	2	2	3	2	9	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	38
9	4	3	3	4	14	4	4	3	4	15	2	3	4	3	12	4	3	3	4	14	55
10	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	2	2	8	30
11	2	3	3	3	11	2	1	2	2	7	2	2	2	2	8	2	3	2	2	9	35
12	3	3	3	4	13	3	1	3	2	9	4	4	3	2	13	3	3	2	3	11	46
13	1	1	1	1	4	1	3	2	4	10	2	2	1	4	9	1	1	4	1	7	30
14	1	2	2	2	7	1	4	3	1	9	2	1	1	3	7	1	2	3	1	7	30
15	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	4	3	3	3	13	3	4	3	3	13	54
16	2	3	3	3	11	2	3	3	5	13	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	43
17	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	51
18	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	1	1	6	1	1	1	1	4	18

19	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	24
20	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	55
21	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	25
22	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60
23	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	41
24	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	63
25	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	73
26	2	3	3	3	11	2	3	3	5	13	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	43
27	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	51
28	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	1	1	6	1	1	1	1	4	18
29	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	24
30	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	55
31	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	25
32	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60
33	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	41
34	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	63
35	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	73
36	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	4	3	3	3	13	3	4	3	3	13	54
37	2	3	3	3	11	2	3	3	5	13	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	43
38	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	51
39	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	1	1	6	1	1	1	1	4	18
40	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	24
41	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	55
42	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	25
43	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60
44	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	41
45	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	63
46	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	73

47	2	3	3	3	11	2	3	3	5	13	2	2	2	3	9	2	3	3	2	10	43
48	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	3	3	3	3	12	51
49	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	2	2	1	1	6	1	1	1	1	4	18
50	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	24
51	3	4	4	3	14	3	3	4	3	13	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	55
52	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	25
53	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60
54	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	41
55	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	63
56	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	73